

Экономические науки

№7 (248)

2025

Редакционный совет:

В. В. Артяков — доктор экономических наук, действительный член Российской инженерной академии

Р. С. Гринберг — доктор экономических наук, профессор, Научный руководитель Института экономики РАН, член-корреспондент РАН

А. Г. Грязнова — доктор экономических наук, профессор, почётный президент Финансового университета при Правительстве РФ

Н. Г. Кузнецов — доктор экономических наук, профессор Ростовского государственного экономического университета

В. Н. Овчинников — доктор экономических наук, профессор Южного федерального университета

А. А. Пороховский — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой политической экономии экономического факультета Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова

С. Н. Сильвестров — доктор экономических наук, профессор, директор Института экономической политики и проблем экономической безопасности Финансового университета при Правительстве РФ

А. Н. Шохин — доктор экономических наук, профессор

М. А. Эскиндаров — доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, президент Финансового университета при Правительстве РФ

Главный редактор:

В. А. Мещеров — доктор экономических наук, профессор

Журнал включен в Перечень ВАК при Министерстве образования и науки Российской Федерации рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук

Учредитель: ООО «Экономические науки», В. А. Мещеров

Адрес: 125057, г. Москва, Чапаевский пер., 3-775

E-mail: info@ecsn.ru

Сайт: <http://ecsn.ru>

Тел.: +7(995)4844669

Свидетельство о регистрации средства массовой информации: ПИ № ФС77-21147 от 28 июня 2005 г.

Подписной индекс 20387

ISSN 2072-0858

Дата выхода издания 1.07.2025

Формат 60×84/8

Усл. печ. л. 57.77

Тираж 500 экз.

Отпечатано в типографии ООО «24 Принт»

Редакционная коллегия:

В. А. Мещеров — доктор экономических наук, профессор, главный редактор журнала «Экономические науки»

Ф. Ф. Стерликов — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Теоретическая экономика» Московского государственного университета технологий и управления им. К. Г. Разумовского (ПГУ)

Е. В. Зарова — доктор экономических наук, профессор кафедры теории и социально-экономической статистики Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова

А. Е. Карлик — доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного экономического университета

Н. Г. Кузнецов — доктор экономических наук, профессор Ростовского государственного экономического университета

В. Н. Овчинников — доктор экономических наук, профессор Южного федерального университета

С. Н. Сильвестров — доктор экономических наук, профессор, директор Института экономической политики и проблем экономической безопасности Финансового университета при Правительстве РФ

А. А. Бакулина — доктор экономических наук, профессор, МГИМО МИД России

В. А. Савинова — доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита Самарского государственного экономического университета

Е. Н. Валиева — доктор экономических наук, профессор Самарского государственного экономического университета

Г. Д. Файнштейн — кандидат экономических наук, доцент Таллинского технического университета

В. А. Пискунов — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой учета, анализа и аудита Самарского государственного экономического университета

А. М. Петров — доктор экономических наук, профессор Кафедры бизнес-аналитики Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

П. В. Павлов — доктор экономических наук, доцент, директор Института управления в экономических, экологических и социальных системах Южного Федерального Университета

О. А. Хохлова — доктор экономических наук, профессор, Восточно-Сибирский университет технологий и управления

К. Н. Ермолаев — доктор экономических наук, профессор кафедры теоретической экономики Самарского государственного экономического университета

О. Е. Рязанова — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой Экономической теории МГИМО МИД России

Н. В. Кузнецов — доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве РФ

В. С. Осипов — доктор экономических наук, МГИМО МИД России

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

7

Гуськова М. Ф., Стерликов П. Ф., Стерликов Ф. Ф. К вопросу метода и объекта познания экономической жизни	9
Орлова Д. Р. Теоретические противоречия и дискуссии в гетеродоксальной экономической мысли	15
Овсянников Р. Ю. Эволюция научных взглядов на системообразующие субъекты экономики	23
Вдовенко А. А. Проблемы развития цифровых валют.....	31
Воинов А. И., Смирнова В. Р. Методология технетики в проектировании инновационного развития отраслевой экономики.....	37

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

43

Багратуни С. А., Алексеев А. А. Факторный анализ инновационного развития машиностроительной отрасли	45
Биттер Н. В. Реализация дополнительных услуг предприятий санаторно-курортного туризма	55
Децик А. А. Оценка экономической перспективы внедрения инновационных технологий на основе средств морской робототехники в рыбохозяйственный комплекс Сахалинской области	65
Долгушев Н. В. Прогнозирование стоимости человеческого капитала России	73
Гаврилин П. Е., Секерин В. Д., Горохова А. Е. Перспективы применения технологии 3D-печати в промышленности как фактора персонализации продукции	79
Гринавцева Е. В. Проведение инвентаризации в соответствии с ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» и с применением инструментов бережливого производства	86
Губанов Э. Г. Зеленая энергетика: инструменты развития	101
Кабисова Л. Э., Туаева Л. А. Оценка региональной политики социально-экономического развития Северной Осетии-Алании	109
Ковтун Б. А., Ким Е. С., Павленко П. И. Применение концептуальных подходов пространственного развития территорий при разработке мастер-плана городской агломерации	115
Лавров И. М., Кулиева М. А. Экономическое обоснование функционирования системы стратегического планирования на железнодорожном транспорте.....	123

Курбатова А. И., Савенкова Е. В., Князева Е. А. Трансформационный переход к устойчивым городам в контексте низкоуглеродной экономики.....	130
Лазарова Л. Б., Касаева М. Т. Перспективы развития национальных проектов в современных экономических условиях на примере РСО-Алании	136
Лейман Е. Н., Губанов Э. Г. Зеленая энергетика на современном этапе: сущность и особенности	147
Людвиг Л. П., Медведева Д. Е. Блокчейн как драйвер «зеленой» экономики и финансирования проектов в области энергетики.....	155
Макеев Н. Ю., Забайкин Ю. В. Перспективы и направления исследований в области управления городскими ресурсами через блокчейн-технологии.....	162
Макеев М. Ю., Забайкин Ю. В. Анализ эффективности использования больших данных для принятия экономических решений на производстве	167
Макиевская Ю. Ю. Проектный механизм как инструмент государственной политики повышения связанности удалённых и труднодоступных региональных территорий РФ	172
Маркин В. В., Замковой А. А. Методологические подходы к использованию экономических инструментов оценки эффективности развития региональных рынков БАС.....	184
Майоров И. Г., Третьяков А. Г. Цифровое ценообразование	197
Меркулина И. А., Петров И. В. Особенности продвижения ЭКГ-рейтинга: бизнес-пространство или государственный уровень	207
Намадов В. Д., Баурина С. Б. Политика технологического суверенитета в условиях открытой экономики: ключевые аспекты и ограничения	213
Орлов С. Л., Пивоварова О. В. Национальные приоритеты территориальных преобразований России	220
Платонова Т. Е. Внешнеэкономические связи приграничных регионов Российской Федерации в условиях экономической турбулентности.....	228
Семенова В. В., Секерин В. Д., Горохова А. Е. Маркетинговые стратегии развития инновационной инфраструктуры промышленных компаний в цифровой среде.....	235
Скачкова О. С. Цифровые инструменты нотариата в предпринимательской деятельности.....	242
Соколов С. Л., Шелковников С. А. Экспорт злаковых культур из Российской Федерации.....	249
Соколов С. Л., Шелковников С. А. Структура аграрного экспорта Российской Федерации ...	259
Таймасханов Х. Э., Духаев А. Д., Азиева Р. Х. Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений	272

Вагапов Ш. Н., Репникова В. М. Влияние концепции Lean на оптимизацию складских процессов	284
Завари Ф. И., Секерин В. Д., Горохова А. Е. Маркетинг 6.0 как фактор развития промышленных предприятий	293
ФИНАНСЫ	299
Дзанкисова И. Х., Тадтаева В. В. Камеральные проверки в системе налогового администрирования в условиях цифровой экономики.....	301
Гончарук О. В., Паули С. А. Теоретические основы формирования механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса	309
Паули С. А. Механизм зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса: структура и особенности	318
МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА	325
Махер Аль-жаби, Меркулина И. А. Моделирование маркетинговой стратегии для развития гостиничного бизнеса в условиях риска и неопределенности.....	327
Кашбразиев Р. В., Бич М. Г. Корреляционный анализ ключевых экономических показателей Турции в контексте развития российско-турецкого взаимодействия	336
МЕНЕДЖМЕНТ	347
Абрамова Н. М. Типология современных российских университетов как многофункциональных научно-образовательных комплексов.....	349
Данилов Е. А., Латкин А. П. Организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике	363
Кузнецов Г. А., Крупнов Ю. А. Управление экологической ответственностью бизнеса в сфере производства товаров народного потребления	375
Очерет Г. Э., Козаева О. Т. Харизматичность лидера: сущность, значение и способы развития харизмы	384
Сафиуллина А. И., Сафиуллин М. Р. Проблемы исследования киберспорта и его влияние на традиционный спорт в Российской Федерации.....	388
Тхагазитов А. М., Шокалова И. Х., Шидов С. А., Тхамитлокова Ю. О. Производительность человеческих ресурсов в регионе: проблемы и направления развития	393
Туаева Л. А., Кабисова Л. Э., Бетанов В. Т. Отечественный и зарубежный опыт оценки эффективности роста компании	399
ECONOMIC SCIENCES (АНГЛИЙСКАЯ ВЕРСИЯ)	405

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

УДК 33 DOI: 10.14451/1.248.9

К вопросу метода и объекта познания экономической жизни

© 2025 **Гуськова Марина Федоровна**

Доктор экономических наук, профессор, почетный работник сферы образования Российской Федерации, заведующий кафедрой Управление качеством. Московский государственный университет путей сообщения (МИИТ), Москва.

E-mail: oet2004@yandex.ru

© 2025 **Стерликов Павел Федорович**

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Экономическая теория. Российский университет медицины Минздрава России (РУМ).

E-mail: 5364263@mail.ru

© 2025 **Стерликов Федор Федорович**

Доктор экономических наук, профессор, лауреат премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации. Гуманитарно-социальный институт; Институт информационных технологий, экономики и менеджмента.

E-mail: oet2004@yandex.ru

Ключевые слова: метод исследования, объект познания экономической жизни

В статье проведен анализ научных экономических публикаций и учебной литературы по экономике на предмет выявления используемых методов и рамок исследования и обоснованность их представления в учебной литературе.

Классики считали, что методологические основы любой науки нужно искать вне этой науки, памятуя об этом, мы неоднократно уделяли должное внимание данному вопросу [1, с. 3–36], [7, с. 110]. И в сомнениях о том, имеется ли единый метод исследования для всех наук или каждая наука имеет свой метод, мы четко придерживаемся мнения о едином методе. Это относится не только к отдельной науке, но и частям науки, в том числе и временным ее проявлениям или структурным частям ее проявления. В экономической практике, занимающейся производ-

ством и распределением благ, можно выделить несколько таких временных проявлений, как экономики отдельных способов производства или технологических укладов. В экономической науке наблюдаются попытки обособить метод исследования для каждого способа производства или технологического уклада путем обобщения истории временных проявлений. Множественность применяемых методов исследования обуславливает соответствующую множественность теорий единой науки, что снижает качественное проникновение в сущность изучаемой науки.

Поэтому необходимо однозначно определиться с применяемым методом исследования изучаемой области науки.

Единым методом для экономической теории может выступать метод материалистической диалектики, являющийся универсальным методом познания сфер природы, общества и мышления. Все эти сферы управляются законами материалистической диалектики, которые разрешают внутренние, объективные противоречия. Главным в диалектике, ее ядром является система внутренних противоречий. Развитие идет через преодоление этих противоречий. Противоречиво все — природа, общество, мышление. Их динамизм, то есть развитие, осуществляется лишь через разрешение противоречий [2].

Объектом экономического исследования выступают такие сложные и противоречивые элементы деятельности человечества, как производство и распределение благ.

Особое акцентирование вопроса метода и объекта экономического исследования мы объясняем тем, что от этого в полной мере зависит и содержание экономических учебников и пособий, а в конечном счете и качество экономического образования.

Современные же исследователи, как правило, выводят методологию экономического исследования из практики самого исследования, определяя в том числе и современный экономический мейнстрим.

Международный экономико-теоретический «интеблишмент» (совокупность людей, занимающих ключевые позиции в социально-политической системе, являющихся опорой существующего общественного строя и формирующих общественное мнение, а также совокупность социальных институтов, с помощью которых эти люди поддерживают существующий социальный порядок. — Википедия) определяет основы современного мейнстрима экономической теории. Методологические основы современного мейнстрима экономической теории в настоящее время принимаются не всеми экономистами,

а некоторыми и вовсе отвергаются [4; 10; 11]. По этому поводу методолог и историк экономической мысли М. Блауг сказал следующее «Современная экономическая наука ... становится интеллектуальной игрушкой, в которую играют ради нее самой, а не ради практических следствий, необходимых для понимания экономического мира. Экономисты превратили свой предмет в разновидность социальной математики, в которой аналитическая строгость — это все, а практическая обоснованность — ничего» [9].

Современные ученые, авторы экономических учебников, как правило, не акцентируют внимание читателей на используемый метод экономических исследований и метод изложения полученных ими результатов. Иногда, правда, пытаются представить используемый метод в виде технических приемов или указывают на приемы изложения учебного материала, не заботясь о достоверности научной позиции.

Что касается экономической науки, а точнее, современного мейнстрима экономической теории, то, по мнению Марка Блауга, современные экономисты не задаются вопросами метода и объекта экономического исследования. Нами же замечено, что существует серьезный международный интерес экономических исследователей к методологии исследования.

Большинство же используемых ныне учебников по экономике (и теории и практики) начинают изучение со знакомства с методом, как правило заранее определенном способом достижения поставленной цели. В качестве цели могут быть задачи, доказывающие эффективность рыночной экономики или неэффективность плановой экономики.

Но если для одних изучение и внедрение рыночных отношений не служит самоцелью, а искренним стремлением «улучшить жизнь всех слоев населения путем создания высокоэффективного рыночного хозяйства», то для других «далеко не искренним стремлением», априори ставится задача доказать неэффективность плановой экономики, государственного хозяйствования в нашей и других странах. Например, в своей

работе «Пагубная самонадеянность» [8] лауреат Нобелевской премии Фридрих Август фон Хайек (8.05.1899–23.03.1992) подводит итог своим более чем полувековым размышлениям над необычайной популярностью для человечества социалистических идей в XIX и XX вв., фиксирует положительные характеристики, что «идея социализма ... грандиозна и проста, одно из самых честолюбивых порождений человеческого духа, столь великолепна, столь дерзка, что правомерно вызвала величайшее восхищение», тем не менее ставит перед собой и «учеными» далеко не конструктивную задачу. «Мы не вправе небрежно отбросить социализм в сторону, мы должны опровергать его, если хотим спасти мир от варварства» – призывает Хайек.

Многие зарубежные экономисты не учитывают раздел о планомерном хозяйствовании, наверное, считая его эквивалентом исключительно социалистического («варварского») хозяйствования. При этом забывают, что в своих исследованиях значительное внимание совершенствованию планового хозяйствования уделяли русские и российского происхождения лауреаты Нобелевской премии и лауреаты Ленинской премии:

- В. В. Леонтьев (5.08.1905–5.02.1999) получил Нобелевскую премию в 1973 году «За развитие метода «затраты-выпуск» и за его применение к важным экономическим проблемам»;
- Л. В. Канторович (19.01.1912–7.04.1986) получил Нобелевскую премию в 1975 году «За вклад в теорию оптимального распределения ресурсов»;
- Леонид Гурвич (21.08.1917–24.06.2008) – Премия памяти Нобеля по экономике, 2007 г. «За создание основ теории оптимальных механизмов»;
- Е. С. Варга (6.11.1879–7.10.1964) получил Ленинскую премию за научную разработку проблем современного капитализма, изложенную в книгах «Основные вопросы экономики и политики империализма (после Второй мировой войны)», «Капитализм XX века», «Современный капитализм и экономические кризисы»;
- Л. В. Канторович, В. С. Немчинов, В. В. Новожилов получили Ленинскую премию за научную

разработку метода линейного программирования и экономических моделей.

Результаты исследования этих ученых мирового уровня практически не учитываются и не используются при создании современных учебников и учебных пособий по экономике, и выпускники вузов о них не знают. Не используются в исследовании в достаточной мере и наработки российских научных школ: Цаголова Н. А., А. И. Анчишкина.

Авторы статьи предлагают уделить больше внимания выбору объекта экономического исследования. Памятуя о том, что объект исследования – это часть реальности, которую придется изучать, в качестве объекта должна быть выбрана экономическая жизнь.

Экономическая жизнь в любой хозяйственной системе проявляется в процессе действия, как минимум, следующих шести экономических законов:

1. Закон движения.
2. Закон развития, или закон поступательного движения.
3. Закон всеобщей формы движения и развития.
4. Закон, управляющий процессом применения орудий производства.
5. Закон эффективности живого и накопленного труда.
6. Закон, управляющий процессом распределения предметов личного потребления.

Перечисленные шесть законов составляют сущностный блок всей глобальной системы законов экономической жизни любой хозяйственной системы. Все эти законы непременно являются специфическими для каждой хозяйственной системы.

Объективное содержание экономических законов характеризуется следующей системой элементов:

1. Качественная определенность, качественная характеристика должна быть раскрыта вначале, в чистом виде, безотносительно к другим элементам, конкретизирующим сущность

первого порядка, кристаллизационное ядро экономического закона.

2. Количественная определенность — мера вторичная относительно качества, развивается в рамках своей количественной определенности, социально однородной с породившем его качеством.
3. Материальное основание — непосредственное взаимодействие закона с его материальным основанием.
4. Функции действия — следствия, социально-экономические результаты действия данного экономического закона — результат причины, составляющей конституирующий элемент закона.

Механизм действия экономических законов — объективный элемент.

Механизм использования экономических законов — субъективный элемент.

При этом значительное внимание должно быть уделено противоречивости экономических законов. Памятуя о том, что внутренняя противоречивость экономических законов обусловлена тем, что они призваны разрешать экономические противоречия. Следовательно, в своем объективном содержании законы должны иметь такие элементы, которые были бы в состоянии разрешить противоречия экономической жизни. Как известно, противоречия состоят из двух сторон. Главное противоречие экономической жизни данной хозяйственной системы всегда представлено его целью (первая сторона главного экономического противоречия) и совокупностью специфических средств, методов, способов достижения данной специфической цели. Между ними должно быть соответствие, вернее, они должны быть социально однородными, иначе цель не будет достигаться. Поэтому абсолютный закон экономической жизни данной хозяйственной системы должен содержать в себе такие объективные элементы (тоже специфические и социально однородные с содержанием главного экономического противоречия), которые были бы в состоянии разрешить это противоречие и тем самым обеспечить движение способа

производства по этапам его поступательного восхождения к своему апогею. То же самое относится и к другим экономическим законам данной системы, призванным разрешать соответствующие производные противоречия экономической жизни.

Внутренняя противоречивость любого экономического закона обусловлена также тем обстоятельством, что закон есть воплощение единства причинно-следственной связи. В качестве причины выступает, как правило, наиболее существенный, самый глубинный элемент из всей системы элементов, составляющих объективное содержание того или иного закона экономической жизни. Что касается следствий, то в качестве таковых могут выступать как функции, так и механизм действия и использования хозяйствующими субъектами экономических законов в практике хозяйствования.

Таким образом, объективное содержание системы экономических противоречий, законов и категорий экономической жизни, производственных отношений, характер их действия и использования непосредственно взаимодействуют. Все эти подсистемы объединяет глобальная система данной хозяйственной системы. Именно глобальная господствующая система обеспечивает социальную однородность всех указанных подсистем. Она должна быть изучена вначале чисто логически, как господствующая система с субординацией каждой подсистемы. И только на основе этой специфической логики могут решаться проблемы взаимодействия логического и конкретно-исторического.

В рамках каждого способа производства проблема взаимодействия логического и конкретно-исторического — это проблема главным образом взаимодействия настоящего и прошлого, доставшегося в наследство от предшествующих хозяйственных систем, а также проблема соотношения с элементами будущего способа производства.

При выборе объекта исследования необходимо использовать основополагающие принципы философии, анализируя только экономические

понятия, относящиеся исключительно к экономической области деятельности человека, которые никоим образом нельзя применять для характеристики других областей жизни человека — правовой, социальной, этической и т.д. **Экономическая жизнь людей** своим исходным пунктом предполагает экономическую жизнь молодой семьи, обеспеченной современным жильем и другими жизненными благами, необходимыми для рождения ребенка. Генетически логично начинать рассмотрение экономического процесса воспроизводства человека с будущего главной производительной силы общества. И таким ее будущим являются дети, подростки, юноши, в том числе учащиеся школ и студенты учебных заведений. Это та часть главной производительной силы, которая еще не пополнила ее работающую часть. Последняя часть составляет настоящее главной производительной силы, а люди пенсионного возраста — ее прошлое, которые чаще всего не работают. Тенденции движения экономической жизни людей позволяют рассматривать индивидуальную собственность всех и каждого как объективную основу личной свободы молодых, трудоспособных и пожилых, живущих в экономическом пространстве семьи. Экономическая жизнь семьи, таким образом, складывается из экономической жизни будущего, настоящего и прошлого людей как главной производительной и потребительной силы общества. Для экономической жизни семьи наибольшее значение имеют уровень и динамика обеспеченности всех составных частей главной производительной силы общества жизненными средствами. Развитие экономической жизни есть ее поступательное движение, то есть процесс взаимодействия эволюционного и революционного типов движения. Экономически это означает взаимодействие простого и расширенного воспроизводства, его экстенсивного и интенсивного типов.

В системе экономических противоречий общества существует противоречие, разрешаемое законами **экономической жизни машин**. С одной стороны, существует объективная необходимость всестороннего, свободного и безгра-

ничного развития способностей и удовлетворения всех (прежде всего в труде) потребностей главной производительной силы общества и её всеобщей занятости, а с другой — налицо объективное требование создания и постоянного обновления техники, всего парка машин.

Современная научно-техническая революция требует того, чтобы каждый работник непременно был занят применением машин, что предполагает их освоение, начиная с использования компьютеров и ЭВМ, электроники, микропроцессорной техники и других катализаторов научно-технического прогресса.

Рациональное использование земли, ее плодородия обеспечивает эффективность сельскохозяйственного производства. Плодородие почвы зависит от естественных и искусственных условий. Естественные условия — это совокупность физических, химических и биологических свойств почв, а искусственные — результат улучшения данных свойств за счет проведения мероприятий, направленных на усовершенствование методов земледелия и проведения различных видов мелиораций.

Земельная рента в условиях экономики выступает в форме арендной платы, процентов по ипотечным задолженностям и цены земли, поскольку земля свободно продается и покупается. Рассматривая цену земли, следует различать цену земли как продукта труда и как продукта природы. Цена земли как продукта труда включает затраты на обработку почвы и ее улучшение, то есть земля приобретает новое качество, выступая уже, с одной стороны, как продукт труда земледельца, с другой — как результат функционирования таких факторов производства, как капитал и предпринимательские способности. Цена земли как продукта природы — понятие иррациональное, поскольку земля не является продуктом человеческого труда. Теоретически цена земли содержит денежный эквивалент затрат собственника на ее улучшение и величину ренты. Фактически цена, как элемент **экономической жизни земли**, будет колебаться в зависимости от стоимости мероприятий по ее улучшению, от

массы ренты, нормы ссудного процента, соотношения спроса и предложения, ожидаемого изменения цен на сельскохозяйственную продукцию, направлений государственной экономической политики относительно регулирования аграрного сектора экономики.

Заключение

Проведенный анализ показал, что многие, в первую очередь зарубежные исследователи, руководствуются методами, определяемыми современным мейнстримом экономической теории, в настоящее время принимаемым не всеми экономистами, а некоторыми и вовсе отвергаемым. Обоснованность представления этих

методов в современной отечественной учебной литературе вызывает сомнения.

Анализ предмета исследования, авторы считают необходимым руководствоваться диалектико-материалистической методологией исследования объективной реальности. В качестве предмета исследования принята система экономических законов (всеобщих, особенных и специфических). Заслуживает внимания и обоснованное представление предмета исследования в учебной литературе, учитывая предстоящий переход отечественной системы образования от болонской системы к российской.

Библиографический список

1. Малышев П. А., Стерликов Ф. Ф. Метод и объект познания экономической жизни. — М. : Мысль, 1991.
2. Необходимость совершенствования современных учебников по экономической теории : материалы VI Всероссийской научной конференции / М. Ф. Гуськова [и др.] // Теория и практика общественного развития в свете современного научного знания. — М. : Перо, 2023. — С. 88–101.
3. Нуреев Р. М. Курс микроэкономики : учебник для вузов. — 2-е изд. — М. : Норма, 2002. — 572 с.
4. Современная экономическая мысль / под ред. С. Вайнтрауба. — М. : Прогресс, 1981.
5. Стерликов Ф. П. К вопросу собственности как юридической и экономической категории // Вопросы экономики и права. — 2017. — № 2.
6. Стерликов Ф. Ф. Асимптота экономического образования (ума и сердца сполохи): монография. — М. : Дашков и Ко, 2025. — 354 с.
7. Стерликов Ф. Ф., Гуськова М. Ф., Стерликов П. Ф. Развитие методологии анализа и синтеза экономических теорий стоимости и полезности. — М. : Экономические науки, 2006.
8. Хайек Ф. Пагубная самонадеянность. — М. : Новosti, 1992.
9. Blaug M. Ugly Currents in Modern Economics // Options Politiques. — 1997. — Vol. 18, no. 17.
10. Lavoie M. Foundations of Post-Keynesian Economic Analysis. — Aldershot : Edward Elgar, 1992.
11. Minsky H. P. John Maynard Keynes. — 1975.
12. Sterlikov F., Guscova M., Sterlikov P. About the synthesis of economic theories of cost and utility : Monografiya. — Warszawa : DK-DRUK, 2007.
13. The Crisis in Economic Theory / ed. by D. Bell, I. Kristol. — N.Y. : Basic Books, 1981.

УДК 330.101 DOI: 10.14451/1.248.15

Теоретические противоречия и дискуссии в гетеродоксальной экономической мысли*

© 2025 Орлова Динара Рустемовна

Профессор кафедры экономической теории факультета международных экономических отношений, доктор экономических наук, доцент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: DROrlova@fa.ru

Ключевые слова: гетеродоксальная экономика, мейнстрим, неоклассическая экономика, институционализм, посткейнсианство, неомарксизм, экономический плюрализм.

В статье анализируются различные точки зрения, определяющие внутри гетеродоксальную экономическую мысль. Отмечается отсутствие единого определения гетеродоксальной экономики и выявляются причины этой методологической неопределенности, включая разнообразие философских оснований, научных методов и исследовательских целей различных школ – посткейнсианской, институциональной, неомарксистской, феминистской и экологической экономики. Рассматриваются концепции Фредерика Ли и Тони Лоусона о природе гетеродоксии, подчеркиваются различия в понимании предмета экономической науки и подходах к государству как экономическому институту. Делается вывод, что, несмотря на внутреннюю разобщенность, гетеродоксальная экономика сохраняет свою актуальность благодаря плюрализму, теоретической гибкости и критическому отношению к доминирующим парадигмам, однако дальнейшее ее развитие требует поиска баланса между многообразием и методологической согласованностью.

На сегодняшний день не существует единого, общепринятого и точного определения гетеродоксальной экономики. Академическое сообщество активно работает над его формулировкой, но консенсус еще не достигнут. Особую трудность представляет тот факт, что этот подход является интегративным, то есть объединяет последователей различных течений экономической мысли, а потому его трактовка отличается не только от одного направления к другому, но и от каждого конкретного экономиста. Гетеродоксальная экономическая теория представляет собой

разнообразие альтернативных подходов и концепций, которые расходятся с доминирующими неоклассическими и монетаристскими парадигмами. Эти теории критикуют ортодоксальные модели, основанные на рыночном равновесии, совершенной конкуренции и максимизации индивидуальных интересов, излишней математизации и вместо этого фокусируются на социальном контексте, институциональных особенностях и роли государства в экономике. Для обозначения исследовательской парадигмы противоположной мейнстримной использовались

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета. (Р)

различные термины — например, неосновная, неортодоксальная, неконвенциональная, пост-классическая, прогрессивная и альтернативная [4]. В современном дискурсе экономической науки предпочтение часто отдаётся термину «гетеродоксальная экономика», однако его использование не всегда оказывается теоретически и концептуально оправданным. Некоторые исследователи избегают этого обозначения, указывая на его потенциальную негативную коннотацию. Этимологически слово «гетеродокс» несёт в себе двусмысленность: с одной стороны, оно может означать «мнение, отличное от правильного», с другой — просто «другое мнение». В любом случае гетеродоксальная экономика автоматически противопоставляется ортодоксии, то есть доминирующей парадигме, выступая как её «отклонение» или оппозиция. Такое понимание приводит к тому, что гетеродоксия определяется не через собственное содержание, а исключительно через отрицание мейнстрима. Это, в свою очередь, может породить ошибочное представление о том, что у гетеродоксальной экономики отсутствует собственная теоретическая база и политика. Как справедливо отмечает Р. Праш [25], подобная формулировка имеет сомнительное последствие: «это вновь утверждает центральность неоклассической экономики». Таким образом, определение гетеродоксии через оппозицию не только методологически уязвимо, но и чревато логическим самоопровержением, поскольку произвольно укрепляет статус ортодоксии как «нормы», а гетеродоксии — как отклонения от неё. Гетеродоксальная экономика, в отличие от мейнстримной, акцентирует внимание на многообразии теорий и подходов. Это направление стремится учитывать сложность экономических явлений и признавать, что различные факторы, включая социальный контекст, имеют весомое значение в экономическом анализе. При этом и среди самих гетеродоксальных теоретиков присутствует несогласие друг с другом в отношении ряда базовых постулатов.

Если признать общее понятие парадигмы в науке как совокупность фундаментальных представлений, установок, понятий и методов, ко-

торые принимаются научным сообществом как образец мышления и исследований в определённый исторический период, то гетеродоксальная парадигма — это совокупность теоретических направлений, которые противостоят или дополняют неоклассическую (ортодоксальную) экономическую теорию и предлагают альтернативные объяснения экономических процессов, опираясь на иные методологические и философские основания.

Мирман пишет, что гетеродоксальная экономика — это «целостная и беспорядочная» («coherently messy») область: она достаточно упорядочена, чтобы обеспечить объективные выводы, но при этом достаточно открыта, чтобы охватить широкий спектр точек зрения [22]. Но есть и противоположные взгляды, утверждающие, что гетеродоксальная экономика сталкивается с проблемой отсутствия структурированной эпистемологии, способной упорядочить как существующие, так и развивающиеся экономические методы, что затрудняет их выбор и применение в будущем [3].

Озабоченность будущим развития гетеродоксальной экономики высказывают ряд ученых. Излишний плюрализм сигнализирует о серьёзных проблемах для жизнеспособности оппозиции мейнстрима. Выводы из философии и социологии науки свидетельствуют о том, что, хотя разнообразие мнений желательно, устойчивость школы мысли также зависит от некоторого уровня согласованности [14]. Наука — это социальный процесс, в котором неизбежна определенность вклада, критики и проверки со стороны альтернативных убеждений. В научной парадигме консенсус по базовым идеям необходим для контроля качества, поддержания стандартов, чтобы избежать постоянных критических обсуждений всего и вся, а также для установления общих принципов и вопросов, которые затем могут быть подвергнуты оценке множеством взаимодействующих исследователей в свете эмпирических данных. В свою очередь, консенсус зависит от установленных позиций научных коллективов, обладающих влиянием в научной

сфере, таких как университеты, журналы, грантообразующие организации и так далее.

Наиболее важными попытками определить природу «гетеродоксальной экономики» можно считать работы Тони Лоусона и Фредерика Ли [18–21]. Хотя в некоторых аспектах их взгляды пересекаются, между ними есть существенные различия. Ли, будучи создателем и на протяжении многих лет главным редактором журнала *Heterodox Economics Newsletter* [27], внес существенный вклад для документирования традиции «гетеродоксии», попытался определить её природу и организовать в жизнеспособное международное движение. Он описывал гетеродоксальную экономику как тенденцию, стоящую «в некоторой форме несогласия по отношению к мейнстримной экономике». В свою очередь, «мейнстримная теория состоит из основного набора положений – таких как дефицит, равновесие, рациональность, предпочтения и методологический индивидуализм». Ли утверждает [20; 21], что мейнстримная экономика предполагает «асоциальных, ахисторичных индивидов... фиктивные концепции... дедуктивистскую, закрытую методологию... методологический индивидуализм», «позитивистскую... методологию» и «концепцию дефицита».

Попытка Лоусона [19] чётко определить природу гетеродоксальной экономики более систематична, чем у Ли. Его подход значительно отличается и основывается на предполагаемых онтологических предположениях относительно использования (или неиспользования) математики. Он рассматривал возможность определения ортодоксии через поддержку «идеологии статус-кво». Но убедительно отклонил это разделение, исходя из того, что теории не следует классифицировать исключительно в зависимости от тех целей или политик, которые они поддерживают. Кроме того, мейнстримная экономика сама по себе является очень разнообразной с точки зрения идеологии и политики. Лоусон также отверг мнение, что основную ортодоксию можно определить через набор каких-либо основных предположений. В частности, он отклонил любую дефиницию ортодоксии, основанную

на рациональном, оптимизирующем поведении индивидов. Его отклонение основывалось на утверждениях Дж. Дэвиса [8] и Д. Коландера [5], что мейнстрим «отходит от строгого следования святой троице – рациональности, эгоизма и равновесия – в сторону более эклектичной позиции целеустремлённого поведения, просвещённого эгоизма и устойчивости». Мейнстримные убеждения меняются по своему характеру и движутся в более эмпиричном направлении. Более того, в ведущих мейнстримных журналах сейчас обсуждаются «социальные предпочтения» и «поведение, ориентированное на других», что контрастирует с предыдущим образом эгоистичного «экономического человека». Но «предпочтения, ориентированные на других», всё ещё могут быть сформулированы как функции предпочтений, и таким образом доктрина максимизации полезности сохраняется.

Подвергается сомнению и целостность подхода. Лоусон [18; 19] утверждает, что, например, посткейнсианство внутренне разделено и недостаточно определено. Попытки посткейнсианцев «разработать существенные теории, политики или методологические позиции обычно приводили к такой степени вариаций или конкуренции, что посткейнсианцы и их наблюдатели приходили к выводу, что единственная определяющая точка согласия среди посткейнсианцев – это их оппозиция мейнстриму или «неоклассическим» взглядам». Лоусон привёл доказательства, поддерживающие это утверждение, что как «гетеродоксальная», так и «посткейнсианская» экономика определяют себя прежде всего через противопоставление мейнстримным взглядам.

Неспособность «гетеродоксальных экономистов» согласовать хотя бы приблизительное рабочее определение своей области и природы является серьёзным препятствием по нескольким причинам. Любая жизнеспособная дисциплина или школа мысли должна иметь общую *raison d'être* (причину существования) [14]. Это можно рассматривать как изучение конкретной области знаний или набора явлений в реальной действительности, развитие и углубление

определённого теоретического подхода, например концепции максимизации полезности или эволюционной теории, а также разработку и совершенствование аналитических инструментов, таких как эконометрика, теория игр или агент-ориентированные модели. Кроме того, *raison d'être* может заключаться в разработке и обосновании политики в определённой проблемной сфере, например в вопросах охраны окружающей среды, обеспечения мира или экономического развития. При этом попытка Ф. Ли определить гетеродоксию в основном относится к развитию теоретического подхода, поскольку он выделяет допустимые и недопустимые теоретические допущения, хотя затрагивает и политическую сферу. Аргументация Лоусона, напротив, в наибольшей степени связана с исследованием конкретной области знаний, так как основывается на его представлении об открытых системах в социоэкономической реальности, но при этом она также затрагивает вопросы теоретического подхода и выбора аналитических методов.

Различия между позициями Ф. Ли и Т. Лоусон выявляют раскол в гетеродоксальном лагере. Гетеродоксальная экономика охватывает широкий спектр различных подходов, которые мало что согласуют в теоретическом плане, кроме противостояния мейнстриму. Внутри её рамок существуют столкновения и противоречия.

С этим мнением не согласна Л. Честер, отмечая, что на ранних этапах своего развития гетеродоксальная экономика находилась в «оппозиции» к теории, методологии и политике мейнстрима [1]. Айрес подчёркивает, что «критическим» мыслителям было необходимо определить свою позицию относительно мейнстрима [1]. Однако с тех пор цели гетеродоксальной экономики значительно расширились и перестали ограничиваться исключительно «несогласием» [4]. Её природа и границы не являются фиксированными и продолжают эволюционировать, представляя собой «динамичное явление, генерирующее саморазвивающуюся, эволюционирующую, сложную систему взаимодействующих идей» [5]. Тем не менее несмотря на общее

стремление к критике существующих теоретических и методологических оснований экономического анализа, гетеродоксальные школы остаются внутренне неоднородными. Их различия касаются не только исследовательских методов, но и фундаментальных философских позиций, представлений о предмете экономики, роли государства, а также стратегий взаимодействия с мейнстримом. Эти расхождения, с одной стороны, свидетельствуют о богатстве теоретического содержания гетеродоксии, а с другой — создают препятствия для её институционального укрепления и признания.

Одним из наиболее заметных направлений внутренней полемики является спор о методологии. Посткейнсианцы и институционалисты опираются на эмпирический, историко-контекстуальный анализ и стремятся учитывать динамическую природу реальных экономических процессов, марксисты применяют диалектический и структурно-критический подход. Феминистская и экологическая экономика расширяют границы дисциплины, вводя в рассмотрение темы социального воспроизводства, заботы, гендерных отношений и устойчивости. Эти различия в подходах ставят под сомнение возможность существования единой методологической платформы. Так, Т. Лоусон в своей работе *Reorienting Economics* (2003) [18] утверждает, что основой методологии гетеродоксальной экономики должен стать критический реализм, как противопоставление формализованному математическому моделированию у неоклассиков, неспособному отразить социальную природу экономической реальности. В свою очередь, Ш. Дау настаивает на том, что отказ от монопарадигмальности в пользу осознанного методологического плюрализма способен обеспечить экономике интеллектуальную гибкость и устойчивость [9].

Другая тема споров связана с определением центрального объекта анализа экономической теории. Если для марксистов им по-прежнему остаётся капиталистические отношения как саморазвивающаяся система, основанная на

эксплуатации труда, то институционалисты концентрируют внимание на социальных нормах, формальных и неформальных институтах, а также механизмах их эволюции. Э. Остром, представляющая неоинституциональную традицию, в книге *Governing the Commons* (1990) показывает, что устойчивое управление общими ресурсами возможно вне рамок как рынка, так и государства, если учитывать локальные институты и практики коллективного действия [23]. Феминистка Н. Фолбре в работе *The Invisible Heart* (2001) настаивает, что невключение труда по заботе и социальной репродукции в объект анализа экономической теории, искажает понимание происходящих процессов и явлений [10]. Подобные различия порождают активные обсуждения того, что считать «ядром» экономической науки — труд, капитал, институты, ресурсы или человеческие отношения.

Не менее острым является вопрос о возможности создания общей теоретической рамки для гетеродоксии. Некоторые исследователи полагают, что выживание гетеродоксальных направлений требует консолидации и объединения усилий, например, на базе институциональной экономики. Так, Дж. Ходжсон в ряде работ подчеркивает необходимость формирования позитивной и конструктивной идентичности гетеродоксии, выходящей за рамки простого противопоставления мейнстриму [13–15]. Он предлагает институционализм как платформу, способную объединить различные школы за счёт признания роли институтов, эволюции, исторической конкретики и социального контекста. Однако другие экономисты, такие как Э. Фулбрук, категорически возражают против попыток унификации. В книге *Pluralist Economics* (2008) он утверждает, что именно методологическое и теоретическое многообразие придаёт гетеродоксии силу, позволяя ей адаптироваться к различным общественным и научным вызовам [11].

Следующий аспект дебатов касается отношения гетеродоксов к мейнстриму. Вопрос заключается в том, должна ли гетеродоксальная экономика стремиться к диалогу и публикациям в вы-

сокорейтинговых журналах, использующих преимущественно формализованные методы, или же необходимо сохранять автономию и критическую дистанцию. Сторонники первой позиции считают, что определённая степень интеграции позволяет доносить альтернативные идеи до широкой аудитории и влиять на общественное мнение и политику. Противники же указывают на риск подмены собственных аналитических оснований логикой мейнстрима. Дж. Кинг в работе *The Microfoundations Delusion* (2013) показывает, как доминирование микрооснований в макроэкономике ограничивает теоретическую свободу и воспроизводит упрощённые модели поведения [17].

Наконец, гетеродоксальные школы существенно расходятся в оценке роли государства и выбора политической стратегии.

Несмотря на общее неприятие гетеродоксальными школами неолиберальной модели минимального государства, в которой ему отводится роль лишь гаранта прав собственности и арбитра рыночных контрактов, трактовки функций государства и стратегий экономической трансформации существенно различаются. Посткейнсианская традиция придаёт государству ключевое значение в макроэкономической стабилизации. Так, Дж. Робинсон утверждала, что рынок сам по себе не способен обеспечить ни справедливость, ни устойчивость, и только активное государственное вмешательство способно компенсировать его провалы, особенно в условиях высокой неопределённости и нестабильности [26]. П. Дэвидсон последовательно настаивал на том, что только фискальная политика, поддерживающая эффективный спрос, может гарантировать полную занятость в капиталистической экономике [7]. Государство в посткейнсианской теории — это не просто внешний по отношению к рынку институт, а необходимый агент макроэкономического регулирования, способный использовать инструменты фискальной и монетарной политики, поддерживать инвестиционную активность, а также сглаживать социальные и территориальные диспропорции.

Совершенно иную позицию занимает неомарксистская школа, для которой государство — не арбитр и не гарант социальной справедливости, а часть капиталистической надстройки, репродуцирующая условия эксплуатации. Н. Поланцас в рамках своей теории «относительной автономии государства» показал, что, несмотря на кажущуюся нейтральность, государственные институты структурированы так, чтобы обслуживать долгосрочные интересы капитала [24]. Д. Харви, развивая неомарксистскую критику неолиберализма, подчёркивает, что современное государство не ослаблено, как утверждают либертарианцы, а, напротив, стало мощным механизмом дисциплинарного навязывания рыночной рациональности, осуществляющим перераспределение ресурсов в пользу финансового капитала [12].

Институционалисты, напротив, занимают более умеренную, прагматическую позицию. Государство в их представлении — это не орудие эксплуатации и не абстрактный регулятор, а важнейший институт, возникающий и изменяющийся вместе с экономикой в процессе исторической коэволюции. В этой парадигме государство мыслится как координатор, организующий долгосрочные коллективные действия, и его эффективность оценивается не по универсальным критериям, а по способности адаптироваться к конкретным социальным условиям. Ходжсон утверждает, что отказ от дуализма «государство vs рынок» в пользу анализа институциональных комплексов открывает путь к более гибкой и продуктивной экономической политике [13].

По мнению Н. Фолбре, государство должно брать на себя ответственность за признание и перераспределение невидимого и неоплачиваемого труда, выполняемого в семьях и домохозяйствах, поскольку без него невозможна ни экономическая производительность, ни социальная стабильность [10]. Е. Белл и С. Тейлор подчёркивают, что только через институциональные меры — от оплаты труда по уходу до внедрения гибкого регулирования занятости и социальной поддержки — государство может компен-

сировать системную дискриминацию и неравный доступ к ресурсам [2]. Государственная политика в этом случае представляется не как универсальный инструмент, а как механизм компенсации исторических и структурных форм исключения.

Эколого-экономическая школа формирует свою позицию, исходя из критики парадигмы экономического роста как универсального блага и главной цели государственной политики. Г. Дэйли, один из основоположников экологической экономики, подчёркивал, что экономика не может расти бесконечно в условиях конечных ресурсов, и, следовательно, государство обязано вмешиваться, чтобы обеспечить экологическую устойчивость и межпоколенческое равенство [6]. Т. Джексон в книге *Prosperity Without Growth* настаивает, что государство должно не стимулировать потребление и расширение производства, а создавать условия для «экономики достаточности», ориентированной на качество жизни, а не на количественные показатели [16]. Таким образом, в эколого-экономической парадигме государство предстает как актор глубокой трансформации модели развития — от экспансии к устойчивости, от конкуренции к балансу.

В результате, внутри гетеродоксальной экономической мысли сосуществуют радикально отличающиеся представления о природе и функциях государства — от инструмента макроэкономической стабилизации и перераспределения до идеологического аппарата господства, от механизма компенсации социальных неравенств до институционального гаранта устойчивого развития. Эти расхождения отражают не только методологическое и теоретическое многообразие, но и различные представления о социальной справедливости, целях экономической политики и способах достижения желаемых изменений. Консолидация гетеродоксальных направлений в единую теоретическую или политическую программу в этих условиях представляется сложной и многоаспектной задачей.

Синтезируя вышеизложенный материал, можно предложить следующую структуру гетеродоксальной парадигмы. Внутренняя структура гетеродоксальной экономики представляет собой сложное и многослойное поле, в котором пересекаются разные философские основания, научные методы, исследовательские интересы и политические ориентации. Эти различия нередко препятствуют формальной консолидации гетеродоксии и её признанию как цельной научной парадигмы. Вместе с тем, именно многообразие подходов, теоретическая гибкость и открытость к критике позволяют гетеродоксальной экономике сохранять свою актуальность в условиях кризисов и трансформаций. Будущее гетеродоксии во многом зависит от способности её представителей преобразовать внутреннюю напряжённость в конструктивный диалог и на этой основе выстроить устойчивые научные и образовательные институты.

Таким образом, гетеродоксальная экономическая мысль представляет собой сложное и многослойное поле, объединяющее различные школы, которые, несмотря на общий критический настрой по отношению к неоклассической парадигме, расходятся в своих философских и методологических основаниях. Эти различия создают как потенциал для многомерного анализа экономической реальности, так и препятствия для формирования единой теоретической платформы и укрепления институционального статуса гетеродоксии в академической науке. Будущее гетеродоксальной экономики во многом будет зависеть от способности её представителей интегрировать внутренние противоречия в конструктивный диалог, обеспечивающий развитие устойчивых научных школ и образовательных программ, способных предлагать альтернативные ответы на вызовы современной экономики.

Библиографический список

1. Ayres C. Fifty years' development in ideas of human nature and motivation // *American Economic Review*. — 1936. — Vol. 26, no. 1. — P. 224–236.
2. Bell E., Taylor S., Tienari J. Time's up! Feminist theory and activism meets organization studies // *Human Relations*. — 2019. — Vol. 72, no. 1. — P. 4–22. — DOI: [10.1177/0018726718790067](https://doi.org/10.1177/0018726718790067).
3. Bogenschneider B. N. Epistemology in Heterodox Economics? // *SMU Science & Technology Law Review*. — 2022. — Vol. 25, no. 2. — P. 12–7. — URL: <https://scholar.smu.edu/scitech/vol25/iss2/2>.
4. Chester L. Judging Heterodox Economics: A Response to Hodgson's Criticisms // *Economic Thought*. — 2019. — Vol. 8, no. 1. — P. 1–21.
5. Colander D. C., Holt R. P. F., Rosser J. B. The Changing Face of Economics // *Review of Political Economy*. — 2004. — Vol. 16, no. 4. — P. 485–499.
6. Daly H. E. *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development*. — Boston : Beacon Press, 1996.
7. Davidson P. *Money and the Real World*. — London : Macmillan, 1972.
8. Davis J. B. *The Theory of the Individual in Economics: Identity and Value*. — London, New York : Routledge, 2003.
9. Dow S. *Economic Methodology: An Inquiry*. — Oxford University Press, 2002. — 208 p.
10. Folbre N. *The Invisible Heart: Economics and Family Values*. — New York : New Press, 2001.
11. Fullbrook E. *Pluralist Economics*. — London : Zed Books, 2008. — 224 p.
12. Harvey D. *A Brief History of Neoliberalism*. — Oxford: Oxford University Press, 2005. — 247 p.
13. Hodgson G. *Evolutionary Economics: Its Nature and Future*. — Cambridge : Cambridge University Press, 2019.
14. Hodgson G. The pathology of heterodox economics and the limits to pluralism / Draft of 12 July 2017. — URL: https://winir.org/content/uploads/Conference_Papers_2017/WINIR2017_Geoffrey-Hodgson_989462_1504184217.pdf.
15. Hodgson G. M. The Great Crash of 2008 and the Reform of Economics // *Cambridge Journal of Economics*. — 2009. — Vol. 33(6). — P. 1205–1221.
16. Jackson T. *Prosperity without Growth: Economics for a Finite Planet*. — London : Earthscan, 2009.
17. King J. E. *The Microfoundations Delusion: Metaphor and Dogma in the History of Macroeconomics*. — Cheltenham : Edward Elgar, 2013. — 256 p.
18. Lawson T. *Reorienting Economics*. — London : Routledge, 2003. — 328 p.
19. Lawson T. The Nature of Heterodox Economics // *Cambridge Journal of Economics*. — 2006. — Vol. 30, no. 4. — P. 483–505.
20. Lee F. A history of heterodox economics: Challenging the mainstream in the twentieth century. — London : Routledge, 2011.
21. Lee F. S. Heterodox Economics and its Critics // *Review of Political Economy*. — 2012. — Vol. 24. — P. 337–351.
22. Mearman A., Berger S., Guizzo D. What is Heterodox Economics? Insights from Interviews with Leading Thinkers // *Journal of Economic Issues*. — 2023. —

- Vol. 57, no. 4. — P. 1119–1141. — DOI: [10.1080/00213624.2023.2273130](https://doi.org/10.1080/00213624.2023.2273130).
23. *Ostrom E.* Governing the commons. The evolution of institutions for collective action. — Cambridge : Cambridge University Press, 1990.
24. *Poulantzas N.* State, Power, Socialism. — New York : Verso, 2014.
25. *Prasch R. E.* Aristotle, Adam Smith and Karl Marx: On Some Fundamental Issues in 21st Century Political Economy // Review of Political Economy. — 2013. — Vol. 25, no. 4. — P. 679–682. — DOI: [10.1080/09538259.2013.809963](https://doi.org/10.1080/09538259.2013.809963).
26. *Robinson J.* What Are the Questions? And Other Essays: Further Contributions to Modern Economics. — Armonk : M. E. Sharpe, 1977. — 268 p.
27. The current issue of the Heterodox Economics Newsletter. — URL: <https://www.heterodoxnews.com/HEN/home.html>.

УДК 33 DOI: 10.14451/1.248.23

Эволюция научных взглядов на системообразующие субъекты экономики

© 2025 Овсянников Роман Юрьевич

Докторант кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами.
Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

E-mail: r.ovsyannikov@academprofi.ru

Ключевые слова: экономика, обрабатывающая промышленность, системообразующие предприятия.

В настоящей публикации рассматривается процесс эволюции научных взглядов на системообразующие субъекты экономики. Представлена российская проекция нормативного поля и критериев принадлежности организаций к системообразующим. Сформулированы основания тезиса о низкой научной обоснованности состава критериев отнесения предприятий обрабатывающей промышленности к системообразующим.

В методологической плоскости актуальная научная дискуссия о системообразующих субъектах экономики основывается на «модели (Солоу) экзогенного экономического роста» (англ. — Solow model, sustainable development, Solow R. M. [22], 1956), ключевой парадигмой которой является «устойчивость роста» экономических субъектов. Парадигма «устойчивости» (базовые когнитивные принципы автор принимает согласно McAslan A. [15], 2010) раскрывается как «возможность и умение «отвечать» на угрозы и события ... через готовность к адаптации» (Vuojela J., Rascon A. [23]). Теория устойчивого развития имеет много разнонаправленных (по объекту исследования) векторов научной дискуссии, но устойчивость микроэкономических субъектов изучается с позиции методологических посылов и принципов «теории фирмы» (консолидировано

у Panzar J. C., Willig R. D. [20]). Понятия «системообразующие», «системозначимые», «системоважные» (англ. — systematically important)¹ изначально привязаны к микроэкономическим субъектам (организациям) и наследовало методологические принципы теорий монетарного посткейнсианства и фирмы. Толчком к оформлению «системообразующих субъектов» в самостоятельный объект исследования стала теоретическая концепция (Minsky H. P. [16], 1986) «Слишком большой, чтобы рухнуть» (англ. — Too Big To Fail, далее по тексту в англ. аббр. — TBTF), обозначившая необходимость фокуса на механизмах стратегической устойчивости к системным рискам «крупных» (классифицируемых согл. ФЗ 209, солидарно с EU recommendation 2003/361) микроэкономических субъектов (организаций), имеющих «системное» влияние на

¹Автор принимает в работе синонимический характер терминов системообразующий, системозначимый, системно-важный в обозначении экономических субъектов, считая их допустимыми вариантами перевода исходного англоязычного термина «systematically important».

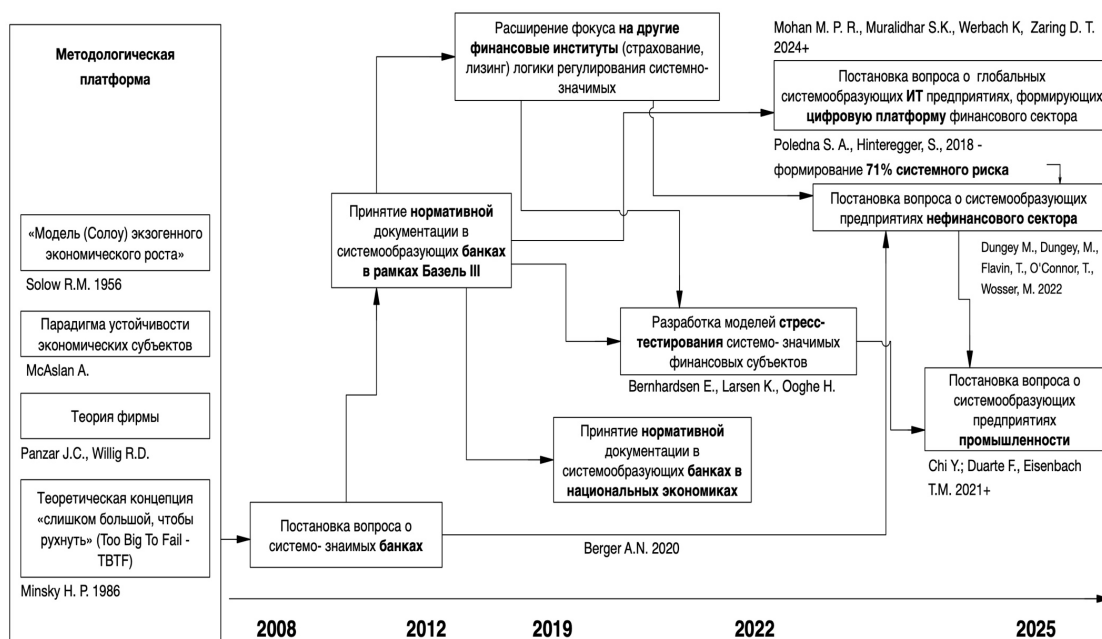


Рис. 1. Эволюция научных взглядов на системообразующие субъекты экономики. Разработано автором.

макроэкономическую устойчивость. «Системный риск» для макроэкономического субъекта (отрасли, страны) является ключевым с позиции поиска его источников, вероятности, величины ущерба, механизмов хеджирования. Теоретический посыл TBTF основывается на (доказанном [16]) положении о том, что «крупные» предприятия при наступлении системного кризиса (например, банкротства) вызывают прямой экономический шок национальной экономики, отражаемый в снижении макроэкономических показателей (в частности, валового ВВП или темпов его роста). Концепция получила практическую актуальность в период мирового банковского кризиса 2008 года, изменившего (Singh M. [21]) мировую парадигму государственного управления через перенос фокуса от макро- и мезо- субъектов к микроэкономическим. Конечно, система мониторинга банков национальными регуляторами существовала и до 2008 года, но с этого периода меняются методы оценки и механизмы поддержки устойчивости к системным рискам крупных банков – субъектов TBTF, отраженных в нормативной базе Базель III [10] и имплементированных в национальных банковских секторах. Именно это стало отправной точкой

в эволюции научной дискуссии о системообразующих субъектах экономики, представленной на рисунке 1.

Во второй волне научной дискуссии принципы концепции TBTF были перенесены на другие финансовые институты (страховые и лизинговые) аналогично системо- значимым банкам способные вызывать системный шок в национальной и мировой экономике. Таким образом, в научной дискуссии о критериях выделения и механизмах регулирования системообразующих субъектов – финансовых институтов сформирован теоретический базис управления в части обнаружения признаков снижения устойчивости и механизмов хеджирования системных рисков для национальных экономик. Солидарность взглядов по основным положениям научной дискуссии и нормативная формализованность (BCBS: Basel III [10]) позволили сформировать и имплементировать механизмы управления системообразующими субъектами финансового сектора. Управление TBTF финансового сектора является перманентным процессом национальных регуляторов, как с позиции детерминирования списка системообразующих субъектов (см. изменения в пространственном

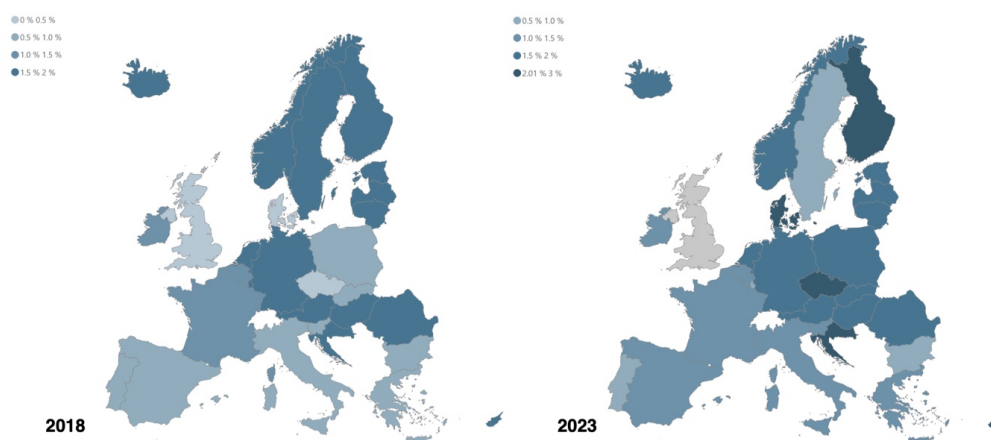


Рис. 2. Пространственное распределение страновой концентрации системнозначимых институтов Евросоюза в 2018 и 2023 году. Построено автором по данным ЕБА [6].

распределении страновой концентрации системнозначимых институтов Евросоюза в 2018 и 2023 году, рис. 2), так и с позиции теоретического совершенствования моделей стресс-тестирования («модель кредитного риска», SEBRA-model Bernhardsen E., Larsen K. [12]; Ooghe-Joos-DeVos модель (Ooghe H. и др. [19] и другие).

Впрочем, как и всякая научная концепция — TBTF имеет и апологетов, и оппонентов. Так Kenton W. критикует ее с позиции формирования склонности к неоправданному риску со стороны организаций TBTF, включенных в национальные списки системообразующих, при понимании акционерами и менеджментом защищенности со стороны государства, формулируя как «моральный риск» (англ. — *moral hazard*) [14]. А Демидова С. Е. [4] делает справедливый и объективный вывод, что выделение и государственная поддержка системообразующих организаций «вносит дисбалансы (имеется в виду справедливость конкуренции при наличии механизмов государственной поддержки — *автор*) в конкурентную среду» [4].

Но это скорее указывает на расширение спектра обсуждаемых вопросов в актуальной научной дискуссии о системообразующих субъектах, расширения фокуса принадлежности к TBTF субъектов других секторов и отраслей экономики, перенос на нефинансовые организации понятия системнозначимых (третья волна дискуссии, рис. 1). «Концепция TBTF долгое время

ассоциировалась с системнозначимыми банками, страховыми компаниями и другими финансовыми учреждениями» Mohan M.P.R., Muralidhar S.K. [17]. Но исследование структуры, вероятности и уровня ущерба системных рисков для финансовых институтов обнаружило (Poledna S. A., Hinteregger S. 2018, [1]), что «29% общего системного риска обусловлено межбанковскими связями, а остальная часть исходит из отношений между банком и нефинансовыми системообразующими организациями» [1]. Первым толчком (рис. 1) в расширении дискуссии о нефинансовых системообразующих организациях (далее — НФО) можно считать предложение о включении в состав системообразующих — «технологических компаний», подразумевая, что ИТ-компании являются (Werbach K, Zaring D. T. [24]) процессным ядром финансового сектора (также известны как платформа «ФинТех», англ. FinTech). Далее Cucinelli D., Soana M. G. [13] сформулировали базовый тезис переноса внимания на нефинансовые системообразующие организации: «НФО связаны с финансовыми компаниями через свою финансовую и инвестиционную деятельность, большие потрясения для НФО также могут вызвать хрупкость финансовой системы» [13].

Что, в свою очередь, привлекло внимание ученых, изучающих проблемы экономики промышленности, к вопросу о необходимости выделения системообразующих субъектов

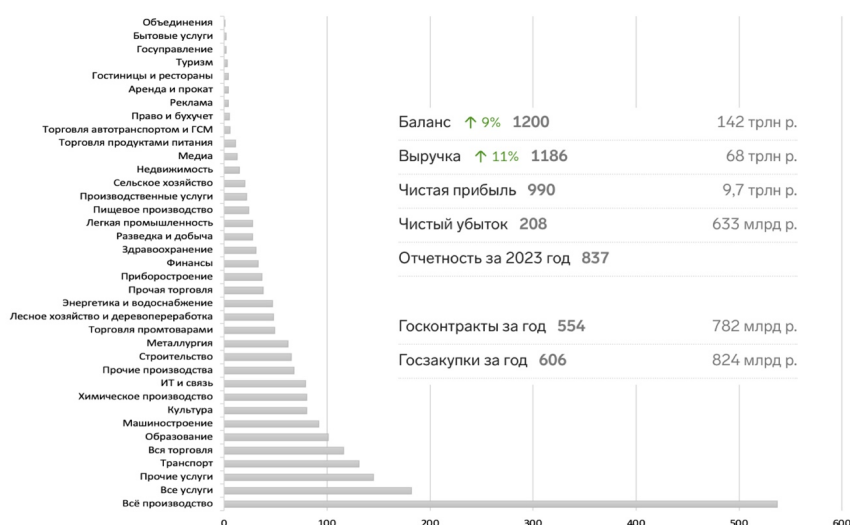


Рис. 3. Отраслевая структура 1409 системообразующих предприятий и их интегральные экономические показатели согласно актуального Перечня на 1.12.2024. Построена автором. Перечень составлен отраслевыми министерствами в соответствии с «Критериями и порядком включения организаций в перечень системообразующих организаций российской экономики» (утв. протоколом заседания Правительственной комиссии по повышению устойчивости развития российской экономики от 10.04.2020 № 7 кв.): и опубликован на сайте Министерства экономического развития РФ по адресу: <https://data.economy.gov.ru>.

и формирования механизмов их устойчивого развития. «Несмотря на значительный объем литературы о финансовых институтах, лишь ограниченное число исследований направлено на изучение системных рисков нефинансового сектора» (Zafar A. и др. [9]). Первой публикацией обнаруживающий системообразующий характер субъектов промышленности можно считать статью (Dungey M. и др. 2022, [18]), которые исследовали «показатели системного риска для 1145 нефинансовых корпораций» и подтвердили, «что эти фирмы уязвимы к системным потрясениям, ... способствуют общесистемному риску» [18] для макроэкономической системы в целом. На важность изучения системообразующих субъектов промышленности указывают также Cucinelli D., Soana M. G. [13] «тесные внутри секторальные связи нефинансовых компаний через торговые кредиты и цепочки поставок и производства могут передавать неблагоприятные потрясения по всей системе, тем самым создавая потенциальный системный кризис» экономики в целом. Взаимосвязь системообразующих финансовых и нефинансовых организаций исследована также в работах Berger A. N. и др. [11], обосновывающих взаи-

мосвязь секторов в рамках системных шоков, связанных с рисками движения финансовых и материальных потоков в экономике.

Таким образом, представлен анализ эволюции (рис. 1) научных взглядов на системообразующие субъекты, который вполне логично приводят к видению целостности национальной экономической системы с позиции взаимосвязанности в поле системных рисков финансового и нефинансовых секторов, обоснованности и актуальности исследования вопроса о системообразующих предприятиях промышленности.

В данной дискуссии активное участие принимают и российские ученые, актуализируя вопрос через практическую значимость и актуальность процессу «структурной трансформации экономики». «В современной России в условиях структурной неустойчивости ведется постоянная работа по выявлению и фиксации так называемых «системообразующих» предприятий и отраслей» (Дерябина М. А. [5]).

Параллельно научной дискуссии создана российская нормативная база (10 законодательных документов о системообразующих предприятиях нефинансового сектора, сформированных

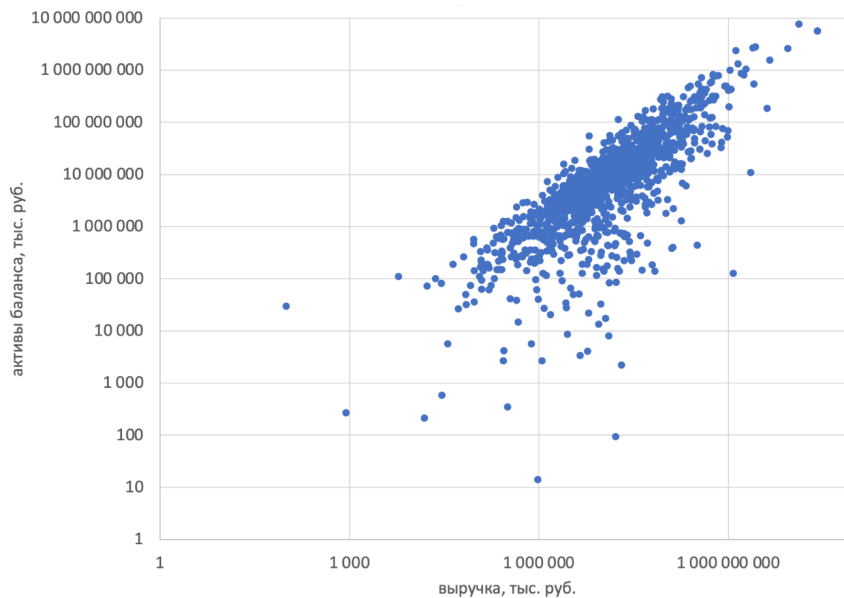


Рис. 4. Распределение в поле валовых величин выручки и активов баланса 1409 системообразующих предприятий согласно актуального Перечня на 1.12.2024. Построено автором.

в период 2020–2025 года), ключевым из которых (с позиции аналитической задачи научной дискуссии) видятся «Критерии и порядок включения организаций в перечень системообразующих организаций российской экономики» [7]. Сформулированные критерии являются формальной «калькой» принципов концепции ТВТФ и признания банков системообразующими, то есть в качестве таковых признаются «крупные» предприятия (в фокусе) промышленности. «Критерием для включения организации в перечень является превышение минимальных значений отраслевых показателей, определённых отдельно для каждой отрасли в настоящем приложении» [7]. Например, для отрасли «Специализированное машиностроение» используются только 2 критерия масштаба организации: выручка > 5 млрд руб.; численность персонала > 1000 чел. Расширяют спектр включаемых в системообразующие субъекты промышленности дополнительные критерии (сокращено автором): «градообразующее предприятие; головной исполнитель или исполнитель первого уровня ко-

операции по гособоронзаказу; осуществление деятельности по эксплуатации критической инфраструктуры ряда регионов; осуществление разработки и внедрения критических технологий и программного обеспечения; обеспечение информационной безопасности; осуществление торговой деятельности непродовольственными товарами ориентированные на импортозамещение» [7].

Решение о соответствии субъекта критериям системообразующего принимает «Подкомиссия по повышению устойчивости финансового сектора и отдельных отраслей экономики» по представлению Минэкономразвития. В рамках, обозначенных нормативного поля и действующего процесса включения в список² системообразующих на январь 2025 года, входит 1409 предприятий, отраслевая структура и интегральные экономические показатели которых представлены на рисунке 3.

С позиции экономической оценки масштаба системообразующий сектор России в 2024 году характеризуется имущественным комплексом

²Актуализируемый официальный список доступен в режиме электронного доступа: https://data.economy.gov.ru/system_org.xlsx.

³Расчеты выполнены автором по базе данных Контур Фокус через интеграцию данных управленческого учета (формы 1–4), подтвержденных ФНС РФ, действующих 1409 хозяйствующих субъектов, внесенных «Подкомиссией по повышению устойчивости финансового сектора и отдельных отраслей экономики» по представлению Минэкономразвития.

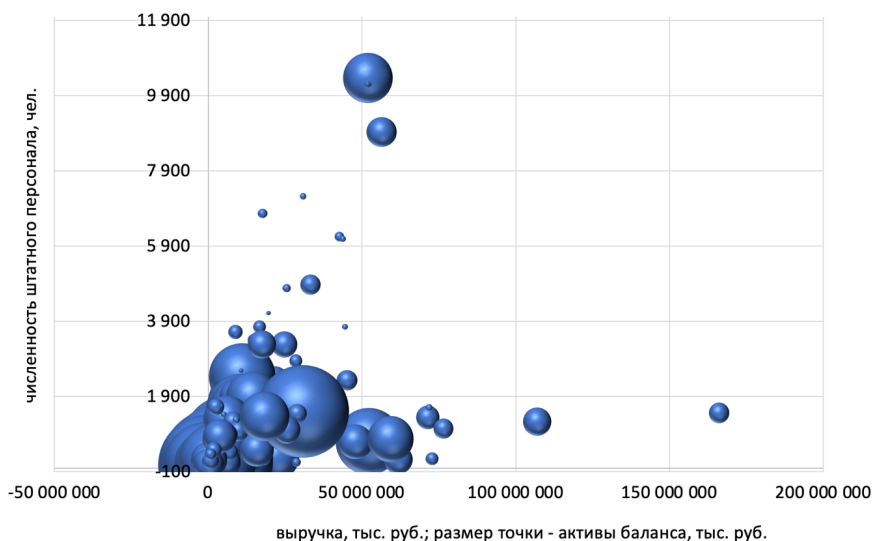


Рис. 5. Распределение в поле выручки и численности штатного персонала (размер круга — активы баланса) 563 системообразующих предприятий согласно актуального Перечня на 1.12.2024. Построено автором. Ограниченная выборка по доступной информации о численности штатного персонала системообразующих предприятий.

(активы баланса) в размере 142 трлн руб. (расчеты автора³), а операционный оборот 68 трлн руб. В относительной оценке системообразующий сектор охватывает 6,5% от суммы баланса активов России⁴. А с позиции оценки экономической эффективности системообразующего сектора рентабельность активов (ROA) составляет 6,39%. Относительно величины уровня инфляции соответствующего периода можно сделать вывод о низком уровне экономической эффективности системообразующего сектора России, что анализирует одну из генеральных задач перспективного исследования — повышение эффективности операционной деятельности, являющейся ключевым драйвером устойчивости экономического роста.

Но первичная задача — анализ состоятельности нормативных критериев [7] принадлежности к системообразующим организациям, которые многие ученые ставят под сомнение как в международной, так и в российской теоретической дискуссии. С позиции неоднородности рисков для различной отраслевой принадлежности TBTF (Dungey M. и др., [18]) ставит под сомнение единую систему критериев отнесения к системо-

образующим: «фирмы, которые имеют высокий уровень в одном измерении риска, не обязательно высоки в другом» [18]. Быдтаева Э. Е. видит «расплывчатые и чрезвычайно упрощенные критерии и оценочные показатели, игнорирующие отраслевую региональную специфику (*выделение автора*), в результате чего формируемые перечни не соответствуют заявленной цели — выявлению значимых для промышленности организаций» [3]. Анисенко Н. А. пытается найти таксономию в классификации и критериях отбора системообразующих предприятий Российской Федерации [2]. Практически все ученые, исследующие экономику системообразующих организаций промышленности, солидарно видят несовершенство критериев. «Категория системообразующих организаций в настоящий момент имеет спорные критерии формирования» (Демидова С. Е. [4]).

В развитии и расширении аргументации о недостаточном уровне теоретического осмысления критериев принадлежности автор построил два распределения показателей в выборке 1409 системообразующих предприятий России: валовых величин выручки — активов баланса (рис. 4)

⁴Интерпретировано автором по данным Росстат [8].

и выручки – численности штатного персонала, размер круга – относительная величина активов (рис. 5). Построение полей распределения имело цель выявить наличие ядра по показателям валовых величин выручки, активов баланса, численности штатного персонала. Наличие ядра отразило бы реализацию принципа TBTF в формировании системообразующего сектора России – масштаба организации. Ядро, очевидно, не обнаруживается в полях распределения (особенно наглядно в логарифмических шкалах на рисунке 4), демонстрируя высокую дисперсию показателей масштаба, отвечающих базовому принципу TBTF.

Отсутствие ядра, высокая дисперсия подтверждают тезис (Dungey M. и др., 2022, [18]) о невозможности формирования единой платформы критериев отнесения к системообразующим нефинансовых субъектам. В теоретической плоскости ставится под сомнение базовый принцип TBTF: достаточности показателей масштаба для отнесения организаций к системообразующим для национальных экономик.

В финансовом секторе (из которого перенесены критерии на промышленность) у субъектов единые операционная и бизнес-модель, однородная модель формирования доходности, поле внешних и внутренних системных рисков, что и дает уверенное основание для применения единственного критерия TBTF – масштаба организации. В случае нефинансового сектора, промышленности операционные модели, структура внутренних и внешних факторов устойчивости вариативны не только в рамках отраслей (видов деятельности), но и в рамках различных по масштабу организаций в сегментах и отраслях.

Итак, научное осмысление законодательно установленных критериев (в частности, для обрабатывающей промышленности выделение крупных субъектов по выручке и численности персонала) обнаруживает недостаточный уровень методологической определенности в части экономи-

ческой сущности системообразующих предприятий, критериев и параметров хозяйственного поведения, природы и принадлежности системных рисков, системоуязвимых субъектов. Соглашаясь с целесообразностью и практической значимостью совершенствования нормативной базы регулирования системообразующих предприятий национальной промышленности, автор актуализирует задачу развития профильной теоретической дискуссии.

Общая теоретическая задача на настоящем этапе дискуссии может быть сформулирована как уточнение критериев принадлежности и основывающегося на них определения системообразующих предприятий промышленности.

Выводы

В настоящей статье представлен анализ эволюции научных взглядов на системообразующие субъекты экономики, логика переноса фокуса на нефинансовые организации, промышленность. Основными результатами анализа автор определяет следующие выводы:

1. Методологическая платформа исследования системообразующих субъектов экономики построена на «модели (Солоу) экзогенного экономического роста», парадигме устойчивости экономических субъектов, теории фирмы, теоретической концепции «Слишком большой, чтобы рухнуть» (Too Big To Fail – TBTF);
2. Сформулировано положение о целостности национальной экономической системы с позиции взаимосвязанности в поле системных рисков финансового и нефинансовых секторов, обоснованности и актуальности исследования вопроса о системообразующих предприятиях промышленности;
3. Сформулирована перспективная теоретическая задача – уточнение критериев принадлежности и основывающегося на них определения системообразующих предприятий промышленности.

Библиографический список

1. *Poledna S., Hinteregger A., Thurner S.* Identifying systemically important companies by using the credit network of an entire nation // *Entropy*. — 2018. — 20 (10). — С. 792.
2. *Анисенко Н. А.* Классификация и критерии отбора системообразующих предприятий Российской Федерации // *Вестник РУДН. Серия: Экономика*. — 2017. — Т. 25, № 4. — С. 534–542.
3. *Быдтаева Э. Е.* Новый подход к формированию перечня системообразующих организаций // *Вестник университета*. — 2021. — № 1. — С. 36–41. — DOI: [10.26425/1816-4277-2021-1-36-41](https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-1-36-41).
4. *Демидова С. Е.* Системообразующие организации в конкуренции за государственную поддержку // *Цифровая экономика и инновации*. — 2022. — № 4. — С. 5–16. — DOI: [10.18323/2221-5689-2022-4-5-16](https://doi.org/10.18323/2221-5689-2022-4-5-16).
5. *Дерябина М. А.* Иерархическая и сетевая организация в условиях новой нормальности // *Вестник Института экономики Российской академии наук*. — 2020. — № 5. — С. 35–48.
6. Директива 2013/36/EU. — URL: https://tools.eba.europa.eu/interactive-tools/2024/powerbi/os23/_visualisation/_page_.html.
7. Приложение № 1 к протоколу заседания Подкомиссии по повышению устойчивости финансового сектора и отдельных отраслей экономики Правительственной комиссии по повышению устойчивости развития российской экономики в условиях санкций от 22 апреля 2022 г. № 5к. Критерии и порядок включения организаций в перечень системообразующих организаций российской экономики.
8. Росстат. — URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обр. 09.01.2025).
9. *Azam Z., Raheman A., Rashid A.* A Systemic Contribution and Vulnerability of Non-financial Firms: A Cross Industry Analysis // *NUML International Journal of Business & Management*. — 2023. — Dec. — Vol. 18, no. 2. — ISSN 2410-5392. — DOI: [10.52015/nijbm.v18i2.185](https://doi.org/10.52015/nijbm.v18i2.185).
10. BCBS: Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems, Basel Committee on Banking Supervision. — 2011. — URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf>.
11. *Berger A. N., Molyneux P., Wilson J. O.* Banks and the real economy: An assessment of the research // *Journal of Corporate Finance*. — 101513. — No. 62.
12. *Bernhardsen E., Larsen K.* Modelling credit risk in the enterprise sector — further development of the SEBRA model // *Economic Bulletin*. — 2007. — Vol. 78, no. 3. — P. 102–108.
13. *Cucinelli D., Soana M. G.* Systemic risk in non financial companies: Does governance matter? // *International Review of Financial Analysis*. — 102601. — No. 87.
14. *Kenton W.* Moral hazard. Reviewed by Michael Sonnenshein. — 2021. — URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/moralhazard.asp>.
15. *McAslan A.* Torrens Resilience Institute. Retrieved June 28. — 2010. — URL: <https://www.flinders.edu.au/content/dam/documents/research/torrens-resilience-institute/resilience-origins-and-utility.pdf>.
16. *Minsky H. P.* Stabilizing an Unstable Economy. Twentieth Century Fund Report. — 1986.
17. *Mohan M. P. R., Muralidhar S. K.* Conceptualizing 'Systemically Important Technological Institutions' as Too Big to Fail Entities: Moving the Insolvency Goal Post. Working paper. — 2023. — URL: <https://www.iima.ac.in/sites/default/files/2023-10/W.P.No.2023-10-01.pdf>.
18. Non-financial corporations and systemic risk / M. Dungey [et al.] // *Journal of Corporate Finance*. — 102129. — No. 72.
19. *Ooghe H., Balcaen S., Camerlynck J.* The Ooghe-Joos-De Vos Failure Prediction Models: A Cross-Industry Validation // *Brussels economic review*. — 2003. — Vol. 46, no. 1. — P. 39–70.
20. *Panzar J. C., Willig R. D.* Economies of Scale and the Profitability of Marginal-Cost Pricing: Reply // *The Quarterly Journal of Economics*. — 1979. — Vol. 93, issue 0033–5533, no. 11. — P. 74–3. — DOI: [10.2307/1884483](https://doi.org/10.2307/1884483).
21. *Singh M.* The 2008 Financial Crisis Explained. Reviewed by Thomas J. Catalano / Investopedia. — 2024. — URL: <https://www.investopedia.com/articles/economics/09/financial-crisis-review.asp> (visited on 02/12/2025).
22. *Solow R. M.* A Contribution to the Theory of Economic Growth // *The Quarterly Journal of Economics*. — 1956. — Feb. — Vol. 70, 1). — P. 65–94.
23. *Vuojela J., Rascon A.* Too Big to Fail Applied to Non-Financial Companies // *Resilienz durch Organisationsentwicklung* / ed. by J. Schellinger, K. O. Tokarski, I. Kissling-Näf. — Wiesbaden : Springer Gabler, 2022. — DOI: [10.1007/978-3-658-36022-1_13](https://doi.org/10.1007/978-3-658-36022-1_13).
24. *Werbach K., Zaring D.* Systemically Important Technology. — 2023. — URL: <https://texaslawreview.org/wp-content/uploads/2023/04/WerbachZaring.pdf>.

УДК 336.012.23 DOI: 10.14451/1.248.31

Проблемы развития цифровых валют

© 2025 Вдовенко Анатолий Анатольевич

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории. Тверской государственный университет.

E-mail: A-Vdovenko@yandex.ru

Ключевые слова: криптовалюта, цифровая валюта, национальные криптовалюты (CBDC), платёжное средство, цифровой рубль, цифровой юань, санкционное давление, монополизм.

В настоящее время происходит активное развитие официальных цифровых валют. Вместе со становлением цифровых валют происходит усиление роли центробанков стран мира, снижение конфиденциальности банковских участников. Это открывает новые возможности для усиления монополизации и централизации банковского сектора.

Рынок криптовалют активно развивается. Центробанки стран мира уделяют пристальное внимание этому рынку активов. Считается, что за криптовалютой будущее финансового рынка. ЦБ РФ, например, тестирует выпуск цифрового рубля. Он даже считает его третьей формой валюты. Однако сейчас сделки с цифровым рублём носят ограниченный характер. Отношение к криптовалютам двойственное. Есть скептики и приверженцы этих криптовалют. Главным недостатком является тот факт, что криптовалюта не может выполнять в полной мере функции денег. Сторонники утверждают, что этого и не требуется. Достаточно лишь средства платежа. Но для центробанков это определяющий фактор. Свободные криптовалюты, по сути, ничем не обеспечены. Их стоимость обеспечивается только конъюнктурой рынка, биржевыми спекуляциями. Есть попытка исправить этот недостаток, привязав криптовалюты к чему-либо, что имеет стоимость. Это может быть золото, нефть, фактически любой товар или официальная конвертируемая валюта, например, доллары США. Однако

несмотря на это, стейблкоины остаются весьма волатильными. Есть претензии к криптовалютам по поводу конфиденциальности сделок.

Сторонники криптовалют считают, что за ними будущее финансового оборота и недостатки устранятся с течением времени. Так или иначе, с развитием научно-технического прогресса торговля и некоторые производства (например, программный продукт, софт, игры, приложения) переносятся в интернет. Некоторая часть продукта в нём создаётся и в нём же и потребляется. С точки зрения макроэкономического кругооборота физический товар в таком случае отсутствует, но есть торговля цифровым не физическим товаром. Возникают отношения: Деньги — Товар — Деньги. Вот только товара в обычном, классическом понимании нет. Этот цифровой товар будет создан и потреблен в электронной среде, и его создатели не сделают классической прибавочной стоимости. Но, вместе с тем, есть «цифровой товар», есть и «цифровая прибавочная стоимость», однако

выражение этих понятий другое. Естественно, в этой интернет-среде должны были появиться и «деньги» как выражение стоимости «цифрового товара». Эта интернет-среда постоянно растёт. Соответственно, у этой среды должна быть своя расчётно-платёжная единица. Ею стали выступать в некоторой степени свободные криптовалюты. Таким образом, формируется цифровой макроэкономический кругооборот, аналогичный классическому: Цифровые деньги – Цифровой товар – Цифровые деньги. Проблемы возникают, когда мы пытаемся объединить два этих макроэкономических кругооборота.

Проблемы также возникают, когда за криптовалюту покупаются реальные товары и услуги вне цифровой среды. Необходимо как-то приравнять цифровые деньги к официальным (деньгам центробанков), тогда макроэкономические кругообороты объединятся в один макрокругооборот по связи «деньги». Однако сделать это в реальности гораздо сложнее, чем кажется на первый взгляд. Цифровые деньги являются свободными деньгами и ничем не обеспечены. Нет фактического эмитента, выпустившего их, и нет гарантий их платёжеспособности. Эта расчётно-платёжная цифровая единица должна быть связана с финансовой системой страны или группы стран, которые будут признавать её как расчётно-платёжное средство и выступать гарантами её платёжеспособности. И эти цифровые валюты должны быть обменены на денежные знаки центральных банков. Денежные знаки центральных банков выпускаются под гарантии центральных банков и правительств стран. Получается, что, обменяв цифровые валюты на валюты ЦБ таким образом, центральные банки берут гарантии цифровой валюты «на себя» принимая их в свой макрокругооборот. Но цифровые валюты ничем не обеспечены и выпускаются (майнятся) в свободной форме различными биржевыми игроками, спекулянтами иногда и частными лицами. Майнинг валют в целом, в мире, слабо контролируется. Это серая, зачастую криминальная зона рынка. Получается, что этот цифровой финансовый пузырь должны оплачивать в конечном итоге центральные банки.

Выходов из ситуации может быть несколько. Это полный запрет майнинга и оборота криптовалют, различные ограничения в сфере оборота криптовалюты и др.

Оплата товаров и услуг криптовалютой в России запрещена законом с 2021 года. Однако из-за отсутствия реального наказания такая практика всё ещё встречается [2]. С 2017 года китайское правительство начало ограничивать спекулятивные операции с криптовалютами, после чего закрылся ряд крупнейших на тот момент криптобирж. А с 2021 года власти также ограничили промышленный майнинг в стране [9]. 30 мая 2025 года Китай ввёл новый общенациональный запрет на владение криптовалютами, в том числе биткоином, в личных целях. До этого в стране нельзя было торговать цифровыми активами и добывать их. Этот запрет является одним из самых строгих мер, принятых Китаем в отношении криптовалют на сегодняшний день. По мнению экспертов, таким решением власти КНР стремятся усилить контроль над финансовой системой страны и быстрее продвинуть идею цифрового юаня [3].

Есть и другой вариант – облагать налогом оборот криптовалют как ценных бумаг, как, например, в США [6]. Цель во всех странах одна – под любым предлогом ограничить жёстко или мягко поставить под контроль оборот криптовалют. Цели могут быть различны. Главные из них, по нашему мнению, создать прочные основания для официальных цифровых валют и поставить под контроль свободные криптовалюты.

В настоящее время считать криптовалюты – валютой, деньгами, по сути, нельзя, поскольку они не выполняют пять функций денег. В лучшем случае это денежные суррогаты. Наиболее подходящим названием, по нашему мнению, является название *криптоактив*. (В статье мы будем придерживаться общеупотребимого названия – криптовалюты).

В такой ситуации центробанки решили предложить конкурента финансовому пузырю – свои официальные цифровые валюты CBDC (Central

bank digital currency). Такой подход должен изменить правила игры на крипторынке и снизить привлекательность свободных криптовалют. Большинство центробанков сталкиваются с криптопроблемой и имеют свои программы развития криптовалют. Но подобное решение носит ограниченный по эффективности характер. Вытеснить свободные криптовалюты оказалось не простой задачей. Официальные цифровые валюты не так привлекательны для биржевых игроков и финансовых спекулянтов. Заработать на официальных цифровых валютах вряд ли получится. Дело в том, что у них низкая волатильность и ограниченная конфиденциальность. Доходность по этим валютам крайне мала, если вообще возможна, по сравнению со свободными криптовалютами.

Свободные криптовалюты здесь вне конкуренции. Однако и риск здесь велик. Даже такая знаменитая и успешная криптовалюта как биткоин весьма волатильна. Например, историческая волатильность биткоина превышает 75% в год, по сравнению с волатильностью всего 15–20% для фондового индекса S&P 500. Криптовалютам не хватает стабильности и последовательности большинства акций голубых фишек [5]. К негативным примерам можно отнести криптовалюту LUNA (Terra-Luna). В результате спекулятивных действий произошёл её крах. На пике своего развития в апреле 2022 года Luna была в топ-10 криптовалют по капитализации, а UST был третьим крупнейшим стейблкоином. За считанные дни цена Luna упала с 80\$ до менее чем 0,01\$, а капитализация проекта сократилась с 40\$ млрд до менее 1\$ млрд [10]. Рынку в целом был нанесён значительный ущерб. Восстановить проект в полноценном виде так и не удалось.

Позволить себе такие негативные сценарии центробанки не могут и жёстко контролируют свои цифровые активы. Во избежание рисков для самих себя центробанки снижают конфиденциальность официальных цифровых валют. Биржевая игра также жёстко контролируется. В таком виде CBDC малопривлекательны для инвесторов. Центробанки пока только тестируют свои валюты избегая делать на них серьёзную ставку. Всем

известен пример Нигерии, а также некоторых других стран (Центральноафриканская республика, Венесуэла), где возлагали большие надежды на криптовалюту, но они себя не оправдали. Опыт введения свободных цифровых валют в качестве законного расчётно-платёжного средства на практике себя не оправдывает. Итогами свободного обращения цифровых валют во всех вышеперечисленных странах являлись: обесценивание официальной государственной валюты, рост спекулятивных сделок, развитие теневого сектора, формирование большого бюджетного дефицита, рост инфляции, развитие финансового пузыря. В конечном итоге ситуация для экономики только усугублялась.

Свободные цифровые валюты нужны биржевым игрокам для получения прибыли, спекулятивных сделок, но с официальными цифровыми валютами это невозможно. Вместе с тем, технология цифровых денег активно внедряется в банковскую жизнь. Например, в Китае активно тестируется цифровой юань. Чтобы дать оценку этому процессу необходимо обратить большее внимание на то, как проходит сам процесс использования цифровых денег. Все участники сделки регистрируются в Китайских цифровых системах. Их конфиденциальность фактически сводится к нулю. В любой момент власти Китая могут вмешаться в сделку, например, заблокировать платёж или саму транзакцию. Также может быть ограничен размер и время самого перевода. Иными словами, все сделки, проходящие в цифровом юане, можно контролировать. Это явно не процесс децентрализации или свободы торговли: в этом случае мы явно видим обратный процесс — процесс сверхцентрализации, сверхконтроля. В данном случае всё концентрируется на Центробанке Китая, который может контролировать сделки. Но участники сделки — это не только банки. Это могут быть фирмы и простые граждане, не являющиеся юридическими лицами. В данном случае двухуровневая банковская система явно видоизменяется. Первый уровень банковской системы прямо выходит на второй уровень банковской системы и всех её участников. Теперь центробанки интересуются

частными лицами и фирмами, а не только банками второго уровня банковской системы. Это прямой путь к сверхмонополизации центрального банка. Возникает вопрос: зачем тогда будут нужны частные банки второго уровня? В условиях полного внедрения такой цифровой системы официальных цифровых валют мы можем получить один сверхбанк, который всё контролирует. Это уход от двухуровневой банковской системы через создание цифровых валют. Центробанк Китая и Центробанк России в целом не проводят разницы между цифровыми официальными валютами и своими валютами. Они равноценны, по мнению ЦБ РФ. Цифровой рубль равен обычному рублю в обмене и является третьей формой валюты, но как и в Китае сделки вполне прозрачны для ЦБ РФ. Это мотивируется (как и в Китае) безопасностью. Но и обычные, привычные нам деньги безопасны. Риск криминала есть и остаётся всегда и везде. Остаётся он и при использовании официальных цифровых денег. Возникает вопрос: зачем тогда их вводить? Ведь введение цифровых валют (и в России, и в Китае) происходит весьма активно. При этом эмитенты в плане держания официальных криптовалют как раз наименее активны. А вот центробанки стараются быть как можно более активными. Значит, дело не в эмитентах, а в центробанках. Главную выгоду получают именно они. Какую, если на официальной криптовалюте не зарабатывать? По нашему мнению, это как раз выход на работу с фирмами и физическими лицами. Полная прозрачность сделок и контроль. И самое интересное – возможность блокировки, отмены сделки. Предлоги могут быть самые разные (например, сделка была потенциально небезопасной). Также можно ограничить объёмы совершения сделок. Иными словами, можно изменить скорость оборота денежной массы. Это то, что ранее было вообще недоступно центробанкам. Влиять на денежную массу сейчас можно только через большой временной лаг и с определённой степенью вероятности. С введением цифровых денег всё значительно упрощается, и эта мера регулирования становится возможной и предсказуемой. Неуправляемая величина становится

управляемой. И чем больше владельцев цифровых денег – тем лучше, эффективнее можно контролировать скорость оборота денежной массы. А это агрегат М0 в банковской системе. (например, банк Китая считает цифровой юань агрегатом М0) [1]. Таким образом, можно контролировать экономическое поведение эмитентов. Так можно контролировать инфляционные ожидания, проводить корректировку. Даже сейчас предпринимаются попытки жёстко контролировать скорость оборота денежной массы. Например, снятие денег с карточки в банкомате ограничено определённой величиной и временным интервалом. У банков есть суточные лимиты на снятие наличных, а также годовые лимиты. Это может сильно изменять скорость изменения денежной массы высоколиквидных агрегатов. Ещё проще управлять цифровыми деньгами. Развитие цифровых мощностей позволит это сделать ещё проще и эффективнее, чем сейчас. Естественно, что при таком развитии событий цифровые возможности центробанков будут самыми высокими.

У развития официальных цифровых валют может появиться существенный положительный момент. В случае развития санкционного давления официальными цифровыми валютами можно будет расплачиваться как внутри страны, так и с границей без риска срыва сделки. Да, сделка является более прозрачной чем обычная купля-продажа, но только для центробанков заинтересованных в сделке стран. Для других рыночных участников сделка конфиденциальна. Прервать сделку могут только её участники. Это отчасти поможет в торговле с другими странами, однако страны должны взаимно признавать используемую криптовалюту. Криптовалюта в перспективе может снизить санкционное давление, а также уменьшить использование доллара (или других нежелательных валют) в расчётах. В таком случае криптовалюты центробанков могут соперничать друг с другом на крипторынке. При таком развитии ситуации, конкурентом цифрового рубля может выступить цифровой юань. Его позиции уже сейчас гораздо сильнее чем у цифрового рубля. Для расчётов в цифровом

юане необходимо использовать китайскую платёжную систему CIPS, являющуюся аналогом и заменителем существующей международной платёжной системы SWIFT. Китайская платёжная система CIPS была создана в 2015 г. для продвижения и укрепления юаня в мире. На сегодняшний день к ней присоединились более 4,7 тыс. банков из 185 государств. В 2024 г. объём транзакций в системе достиг отметки в 570 трлн юаней [7]. В качестве некоего аналога китайской системы можно назвать российскую платёжную систему НСПК МИР. Однако российская система ориентирована в основном на расчёты внутри страны. Лишь ограниченное количество стран использует эту систему в международных расчётах. Таких стран относительно немного: Куба, Абхазия, Армения, Беларусь, Венесуэла, Вьетнам, Азербайджан, Таджикистан, Южная Осетия, Казахстан, Лаос, Мьянма, Никарагуа [4]. Для конкурентной международной платёжной системы масштабы пока малы. К тому же НСПК находится в американском санкционном списке, что затрудняет развитие российской платёжной системы. Поэтому назвать её полноценным конкурентом китайской платёжной системы нельзя. При расчётах с Китаем скорее всего придётся пользоваться китайской платёжной системой. Возникнет проблема переводов электронных рублей в электронные юани. Таким образом, системы должны работать совместно. Как это будет сделано на практике пока не ясно. Следует учитывать также риск санкционного давления, т.к. НСПК находится под санкциями.

Таким образом, мы видим зарождающуюся централизацию на банковском рынке. Сделки становятся всё более контролируемыми и основным

контролёром здесь выступают центробанки.

Несмотря на утверждения, что цифровой рубль – это третья форма валюты, расчёты в ней носят пока скорее экзотический характер для большинства рыночных участников.

С запуском цифрового рубля Россия станет одной из первых стран, у которых есть весь комплекс компонентов платёжной инфраструктуры: Национальная система платёжных карт, Система быстрых платежей, Система передачи финансовых сообщений и цифровая национальная валюта.

В 2024 г. параметры пилотного проекта были расширены, что позволило постепенно увеличить число пользователей до 9 тыс. граждан и 1200 компаний. На конец мая 2025 г. на платформе цифрового рубля открыто около 2500 кошельков физических и юридических лиц, операции с цифровой национальной валютой доступны клиентам 15 банков из более чем 150 населённых пунктов. Было совершено более 63 тыс. переводов, около 13 тыс. оплат за товары и услуги, исполнено более 17 тыс. смарт-контрактов [8].

Цифровым деньгам можно придать официальный статус уже сейчас, однако такой подход не будет эффективным. Для полноценного использования официальных цифровых валют необходимо решить ряд проблем их использования и применения. Это возможно лишь в отдалённой перспективе. Сейчас невозможно гарантировать держателям этих денег безопасность сделки, конфиденциальность и бессрочность обладания деньгами.

Библиографический список

1. «Эффект сома»: кто выиграет от запуска цифрового юаня / Эконс. – URL: <https://econs.online/manuals/techno/effekt-soma-kto-vyigraet-ot-zapuska-tsifrovogo-yuanyu>.
2. Агасиева Т., Белый А. Поставить на бит: с 2026-го россияне начнут штрафовать за оплату криптой. Как бизнес сейчас пользуется отсутствием наказания / Известия. – URL: <https://iz.ru/1922846/taibat-agasieva-anton-belyj/postavit-na-bit-s-2026-goda-rossiyan-nachnut-shtrafovat-za-oplatu-kriptoj>.
3. Власти Китая запретили своим гражданам владеть криптовалютами / Investing.com. – URL: <https://ru.investing.com/news/cryptocurrency-news/manual-2781737>.
4. Платёжная система «Мир»: защита интересов государства и граждан в условиях геополитической нестабильности. – URL: <https://finance.mail.ru/guide/platizhnaya-sistema-mir-355/#a10>.

5. Почему криптовалюты волатильны / IBMM. — URL: <https://ibmm.ru/news/kriptoindustria/pochemu-kriptovalyuty-volatil-ny>.
6. Руководство по налогообложению криптовалюты в США: законы, сборы и отчёты / Quickeх. — URL: <https://quickeх.io/ru/blog/guide/guide-to-us-cryptocurrency-taxation#nalogooblozhenie-kriptovalyut-budte-v-kurse-soblyudayte-trebovaniya>.
7. Сергей Анучин Грузия готовится к возможному отключению от SWIFT и переходу на китайскую CIPS / Российская газета. — URL: <https://rg.ru/2025/07/17/gruziia-gotovitsia-k-vozmozhnomu-otkliucheniui-ot-swift-i-perehodu-na-kitajskuii-cips.html>.
8. Цифровой рубль: текущий статус проекта / Центральный банк Российской Федерации. — 2025. — URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/177415/digital_ruble_30062025.pdf.
9. Через китайских криптоброкеров прошло \$75 млрд за год. Как это устроено / РБК. — URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/66f3eab19a794799259c994d>.
10. Что произошло с проектом Terra Luna: полный разбор для новичков / Binance. — URL: <https://www.binance.com/ru/square/post/17169284841257>.

УДК 33 DOI: 10.14451/1.248.37

Методология технетики в проектировании инновационного развития отраслевой экономики

© 2025 **Воинов Александр Игоревич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры управления инновациями; доцент кафедры управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности. МГИМО (Университет); Российская государственная академия интеллектуальной собственности, Россия, Москва.

E-mail: vo_innov@mail.ru

© 2025 **Смирнова Вероника Ремовна**

Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности. Российская государственная академия интеллектуальной собственности, Россия, Москва.

E-mail: ikar1@yandex.ru

Ключевые слова: техника, технология, техноценоз, техноэволюция.

С периода уверенно освоенного советской экономикой IV технологического уклада кардинально изменился понятийный аппарат и практические подходы к проектированию инноваций, приобретших глобальный характер. Уже в 1926 г. началось развитие официально признанной академическими институтами теории техноценоза. Значение каузальных связей для интенсификации выпуска сообщества «продуктовых» единиц, новых технологий, «чистых» материалов при построении техноценоза эколого-климатической повестки предопределяет продолжительность его функционирования во времени и пространстве.

Введение

Актуальность расширения границ «искусственного мира», где находится сегодня индивид, делает неизведанной «дикую природу», серьезно видоизмененную современными производствами. Управление цивилизационным развитием, общими случаями научно-технологического прогресса (НТП), улучшением состояния системы мирохозяйственных и региональных связей требует не только технологического обоснова-

ния [12], но и выявления технетических закономерностей в эволюции окружающей среды, что обуславливает *цель* публикации и предполагает проведение новых исследований.

В экономической философии наметился отчетливый разрыв между научными исследованиями и реальностью технетики. Многочисленные работы, опирающиеся на доводы античной и классической философии, удалены от нынешней практики прежде всего с точки зрения осо-

знания важности трансформационного процесса [17], не сводимого исключительно к известным законам естествознания [10]. В то же время абсолютный рост инновационных потенциалов стран ОЭСР представляется и объективированием человеческого капитала.

Циклические закономерности НТП

После энергетического кризиса 1970-х гг., не сумев в начале естественного цикла разработать и распространить прорывные технологии V уклада на крупнейших мировых рынках, отечественная экономика оказалась в сложном положении из-за значительного технологического отрыва стран-лидеров глобальных инновационных отраслей, активно применяющих концепции прогнозирования и формирования будущих техноценозов. С началом освоения V уклада вектор промышленного выпуска самостоятельно функционирующих «продуктовых» единиц закономерно смещается в сторону использования *техноценостических подходов* в прогнозировании. Именно такие подходы к развитию инновационной системы определяют последующий переход к эффективности национальных экономик [11], диалектически отражая явления в техносфере как существенную причину НТП.

«Важно отметить, что при определении технологического уклада [3] рассматриваемой национальной экономики нельзя не учитывать фактор ее многоукладности, отражающий неравномерное внедрение достижений НТП [5; 8]. В разных секторах экономики в одно и то же время могут органично сосуществовать различные техноуклады. Однако современные мировые тренды на повсеместную автоматизацию, роботизацию и построение сетцентрических систем выдвигают ряд требований к технологической трансформации экономических субъектов, которая должна позволить завоевать лидерство на малоосвоенных или перспективных рынках за счет их конкурентных преимуществ или вовсе тотального технологического доминирования» [6].

Изучая другие закономерности, выявляемые при создании крупных производственных комплексов и проектировании несущих отраслей [9],

специалисты предпочитают абстрагироваться от связей, которые, моделируя, можно рассматривать внешними по отношению к сложному объекту. Для технологии макропроизводства существуют объективные законы, скрытые в столкновении бесчисленных стремлений множества индивидов и действий «продуктовых» единиц, возникающих в случае целостности искусственного мира («состояние, совершенно аналогичное тому, которое господствует в лишенной сознания природе» [11]).

Толкование происходящих изменений в реальности НТП предполагает использование содержательной терминологии, включающей ошибки и интерпретации инженерно-технических стандартов и экономических понятий. «Совокупностью средств труда в системе общественного производства» Аристотель считал любую *технику*. Впоследствии Э. Капп утверждал, что «техника охватывает всю человеческую деятельность: образование, военное дело и язык и т.д., а также орудия труда и машины. Техника — это полезное искусство, в отличие от искусства эстетического».

В советские годы Ю. С. Мелещенко раскрыл гносеологическое и прикладное значение техники как «совокупность искусственно создаваемых и используемых людьми материальных систем, основанных на целенаправленном применении материалов, обладающих элементами и структурой, которые необходимы для того, чтобы эти системы могли функционировать в качестве материальных средств целесообразной (прежде всего трудовой и особенно производственной) деятельности людей, их активного общественного существования, активного воздействия на природу». Эволюция техники формирует несущие отрасли, структуру техноценоза, а технологические методы и процессы (включая контроль) обеспечивают предпочтительное функционирование техноценоза. *Технология* — это материальный стержень техники, где ключевыми показателями выступают технологическая конкурентоспособность, глубина переработки сырых материалов и энергии [4; 7], превращая их в емкую производственно-экономическую



Рис. 1. Макроэкономический цикл технологии. Составлено автором на основе [9, с. 129–137].

практику (рис. 1), куда добавилась и динамичная *цифровая* составляющая [2; 19].

Среди первопричин эволюции техники выделим следующие:

- диалектические противоречия в законах естествознания;
- развитие теорий технологических революций;
- глобальные проблемы и риски цивилизации;
- объектирование интеллектуальных прав.

На пути специализации прикладных дисциплин *суть техноэволюции* состоит в получении информации из окружающего мира, генерировании новой информации благодаря цифровизации в обработке случайного выбора с подключением систем искусственного интеллекта.

Научное сопоставление открывает возможности формулировать принципиальные различия. Детерминированная учеными заданность параметров порядка системы инструментально-механического устройства окружающего мира привела к созданию образцов техники. Квантово-полевое устройство мира в свою очередь нашло отражение в технологиях, опирающихся на высокую культуру автоматизированных производств *Индустрии 4.0*. Здесь можно говорить о физическом воздействии на единичные атомы (дислокация кристаллов) в пределах нанодиапазона и заданные части молекул ДНК (генная инженерия).

Возрастающее изменение *циркулярной роли* [20] сырья и материалов, определяющих выпуск конечного продукта, методологически включает две дефиниции:

1. документально подтвержденную вариофицированную «продуктовую» единицу (изделие);
2. отходы и остатки ее производства, которые в теоретическом плане апеллируют к понятию «безотходная технология», или специальному биологическому термину «гуано».

Самостоятельно работоспособная «продуктовая» единица в возобновляемых источниках энергии (ВИЭ) парадигмы *низкоуглеродного энергоперехода* – это результат преобразования ископаемых природных ресурсов, новые свойства которых заданы конструкторской документацией, в рамках создаваемого техноценоза (рис. 2). Тогда и технику уже допустимо определить как часть «искусственного мира», чья целостность также включает в себя технологию, «чистые» материалы, популяцию изделий и их элементов, потери добычи и переработки сырья [16].

В сельской, водной, лесной и рыболовной отраслях национального хозяйства промышленное воздействие возможно не только при применении минерального сырья, но и в результате непредсказуемых экологических катастроф. Негативный эффект для окружающей среды порой проявляется и в стихийной деятельности

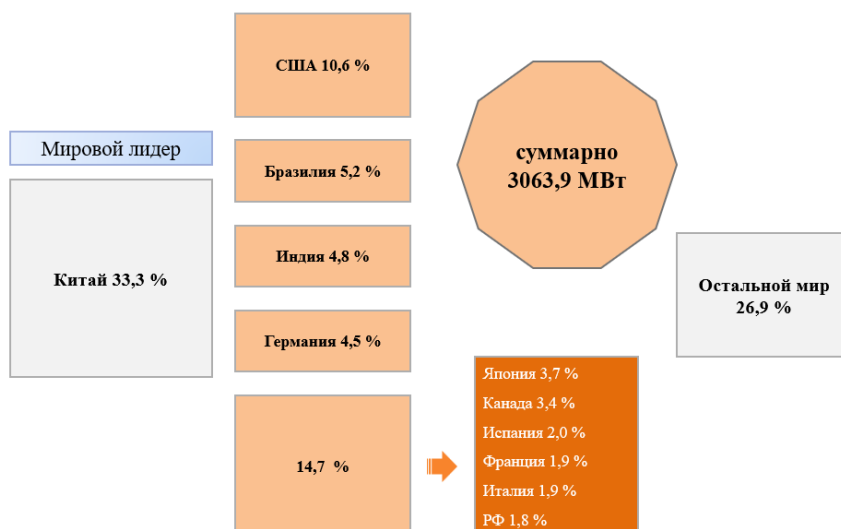


Рис. 2. Мировые лидеры по установленной мощности ВИЭ (с учетом гидроэнергетики). Составлено автором на основе [14].

индустрий туризма и спорта. Общность построения моделей техноценозов различной природы эффективна применительно к *биоценозам*, трансформация которых происходит медленнее.

Заключение

Осознание индивидом себя и его выделение из окружающей природы имеет четкий вектор движения замены ее «диких» форм на реальность «искусственного мира». Рассмотренная совокупность человеческого воздействия в итоге привела к возникновению глобальных рисков развития цивилизации. Сформированная за столетия концепция биосферы была трансформирована в сложную концепцию ноосферы, где преобладает искусственная высокотехнологичная материя. Этапы ее эволюции в гносеологическом плане выявляют значение теории сложности и точек бифуркации, каузально связан-

ных с распространением волн НТП. В современном сообществе науки и высокотехнологичной материи формирование *мегаценоза* в период Четвертой промышленной революции [13, с. 9] неизбежно обостряет проблемы планирования, проектирования и управления экономикой инноваций, а также корректности применения ESG-стандартов. Эколого-экономические изменения в условиях жизни цивилизации, новые формы движения высокотехнологичной материи, нематериальные активы, интеллектуализирующие производства 4.0, глобальный переход к разветвленным комплексам будущей *метатехнологии*, которые инструментально размещаются в мировом хозяйстве, основываются не столько на фундаментальности открытых законов природы, сколько на своевременности их междисциплинарного научного познания [1; 18].

Библиографический список

1. NBIC-технологии: инновационная цивилизация XXI века : монография / А. К. Казанцев [и др.] ; под ред. А. К. Казанцева, Д. А. Рубвальтера. — М. : Инфра-М, 2023. — 384 с.
2. *Rusbase*. Что такое цифровая трансформация и чем она отличается от цифровизации и Индустрии 4.0. — 2019. — URL: <https://rb.ru/what-is-digital-transformation/> (дата обр. 16.02.2025).
3. Аверина И. С. Промышленная революция и технологический уклад: сущностные характеристики, сходства и отличительные черты // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. — 2021. — № 1. — С. 53–55.
4. Воинов А. И. Государственное регулирование инновационных процессов в Японии // Биржа интеллектуальной собственности. — 2015. — № 2. — С. 31–35.
5. Воинов А. И. Национальная научно-технологическая политика Китая // Биржа интеллектуальной собственности. — 2015. — № 3. — С. 38–41.

6. Воинов А. И., Индюков А. М. Отраслевые венчурные фонды в структуре политики импортозамещения Российской Федерации // Экономические науки. — 2024. — 1 (230). — С. 205–211.
7. Глобальные экономические тренды и позиция России : монография / И. Н. Платонова [и др.]. — М. : Научная библиотека, 2022. — С. 109–114.
8. Исаева К. В. Периодизация технологического развития общества. Электронно-цифровая цивилизация // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. — 2022. — № 4. — С. 142–144.
9. Исаченко Т. М., Ревенко Л. С., Платонова И. Н. Новая парадигма развития международных экономических отношений: вызовы и перспективы для России : монография / под ред. Т. М. Исаченко, Л. С. Ревенко. — М. : МГИМО-Университет, 2022.
10. Кретов С. И. Гуманистическая общественно-экономическая формация. Политическая экономика будущего. Том I, Первая часть. — М. : Добротворение, 2015. — 224 с.
11. Кудрин В. И. Введение в технетику. — 1991.
12. Смирнова В. Р., Воинов А. И. Венчурные акселераторы в мировой и национальных инновационных экономиках // Экономические науки. — 2018. — 6 (163). — С. 25–31.
13. Шваб К. Четвертая промышленная революция. — М. : Эксмо, 2021.
14. IRENA Renewable Capacity Statistics. — 2022. — URL: <https://rosenergo.gov.ru/upload/iblock/e04/3xtm87iv99x76b23c6wjul3as5pzz8zj.pdf> (visited on 06/14/2025).
15. Kleinknecht A. Innovation patterns in crisis and prosperity. Schumpeter's long cycle reconsidered. — 1st ed. — London, UK : Palgrave Macmillan, 1987.
16. Lomakina O. B., Voinov A. I., Torkanovskiy E. P. Nanotech Innovations — The Basis of Efficient Energy Transfer // Current Problems of the Global Environmental Economy Under the Conditions of Climate Change and the Perspectives of Sustainable Development / ed. by E. G. Popkova, B. S. Sergi. — 2023. — P. 263–274. — DOI: [10.1007/978-3-031-19979-0_29](https://doi.org/10.1007/978-3-031-19979-0_29).
17. Mensch G. Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. — Cambridge, MA : Ballinger, 1979. — 270 p.
18. Spohrer J. NBICs (nano-bio-info-cogno-socio) convergence to improve human performance: Opportunities and challenges // Converging technologies for improving human performance / ed. by M. C. Roco, W. S. Bainbridge. — Arlington, VA : Edvard Press, 2002. — P. 101–116.
19. Voinov A. I., Rybin M. V., Torkanovskiy E. P. // Digital Technologies for Entrepreneurship in Industry 4.0 / ed. by E. G. Popkova. — Hershey, US : IGI Global, 2022. — P. 193–207.
20. Voinov A. I., Torkanovskiy E. P., Osipov V. S. Nanotechnologization as Essential Component of Circular Economy: Chinese Versus Russian Experience // Smart Green Innovations in Industry 4.0 for Climate Change Risk Management. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes / ed. by E. G. Popkova. — Cham : Springer, 2023. — P. 391–399.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 33 DOI: 10.14451/1.248.45

Факторный анализ инновационного развития машиностроительной отрасли

© 2025 **Багратуни Сурен Ашотович**

Соискатель кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами. Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

E-mail: tpscsuren@gmail.com

© 2025 **Алексеев Андрей Алексеевич**

Доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами. Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

E-mail: 9492154@mail.ru

Ключевые слова: инновации, машиностроение, НИОКР, технологическая платформа.

В настоящей публикации представлены результаты эксперимента, направленного на детерминирование факторов инновационного развития машиностроения. В рамках выдвинутых 6 гипотетических факторов и выражающих их переменных проведен регрессионный анализ по драйверу экономического роста машиностроения – валовые расходы на НИОКР. Определены и сформулированы 4 фактора инновационного развития машиностроения: нематериальные активы, основные средства, добавленная стоимость, экспорт.

В перспективе уровень развития производительных сил и производственных отношений в машиностроении предопределен инновационной парадигмой, являющейся ядром стратегии «экспортноориентированной индустриализации» (EOI). Глобальный уровень конкуренции машиностроительной отрасли характеризуется значительной величиной мирового экспорта – 24,6 трлн долл. США (Мировой Банк, 2022 год) и высокими среднегодовыми темпами 7,1% (Trade Map, 2023). Высокие темпы определяются не столько ростом натурального объема рынков, сколько увеличением цен на продукцию, включающих «инновационное роялти». Перманентность процесса инкрементальных инноваций в машино-

строении отражается среднегодовой величиной наукоемкости предприятий экспортеров – 2,76% и значительными (среднегодовыми) затратами цикла НИОКР (37,4 млн евро) инновационных лидеров.

Экономический рост машиностроительных предприятий на основе инноваций, с одной стороны, является аксиоматическим тезисом (редко ставящимся под сомнение в научной дискуссии), а с другой – незавершенностью видения природы трансформации инновационных драйверов в экономический рост. В рамках первого тезиса, Асканова О. В. представила «результаты определения степени тесноты связи между динамикой объема инвестиций

(в НИОКР — авторы) и отгруженной инновационной продукции» [1]. Аналогичные данные получены Праздновым Г. С. [4], Cropley D. H., Singh C. [10] и другими учеными. Но вместе с тем (в рамках второй части тезиса) сохраняется вопрос о факторах, опосредующих инвестиции в НИОКР и экономический рост. С концептуальной точки зрения изучается вопрос «производственной функции» с фокусом на инновационный капитал (выступающий в функции Кобба–Дугласа только поправочным технологическим коэффициентом), трансформации интеллектуального капитала в операционные результаты хозяйственной деятельности. В рамках такой постановки задачи **не очевидна прозрачность** факторов, трансформирующих инвестиции в НИОКР в операционный доход: «взаимосвязь между инвестициями в НИОКР и результатами их эффективности остается загадкой» (Karna A. и др. [12]). То есть, в настоящее время авторами концептуально декларируется наличие «черного ящика» во взаимосвязи инноваций и экономического роста, а эконометрически — между величиной расходов на НИОКР и операционным доходом. Конечно, проблема «черного ящика» осознана в научной дискуссии по вопросу инновационного развития машиностроения и наблюдаются попытки ее решения. Так, Shvydenko N. и др. [17] искали ее решение через анализ «структуры проблематики экономического развития машиностроительного комплекса», Тебекин А. В. [6] через — «системные предпосылки экономического роста», а Празднов Г. С. [4] в «формулировке эконометрического контура инновационного развития машиностроительного предприятия». Двухфакторную модель построили Cropley D. H., Singh C. [10] — «влияние цифровой трансформации на машиностроительных инновации с позиции человеческого капитала». Научный поиск в рамках «разрыва» в научной дискуссии ведут и другие ученые. Но «уверенного», солидарно принимаемого, ответа на вопрос о природе и отражающих ее показателях инновационного развития машиностроения пока не сформировано. Обратим внимание, что ответ на данный вопрос обладает как самостоятельной значимо-

стью в теоретической плоскости, так и является системной предпосылкой для развития научной дискуссии в рамках других направлений: инновационный потенциал, инвестиции в инновации, инновационные политика — стратегия. В этом контексте вопрос факторного анализа является **актуальным и ключевым** с позиции выработки подходов и механизмов инновационного развития машиностроения.

Библиографический анализ показал, что **методологической** платформой изучения природы и факторов экономического роста отрасли машиностроения научная дискуссия определяет академическую производственную функцию Кобба–Дугласа и ее последующие развитие в «параметрических методах: стохастический пограничный анализ (SFA), метод границы (TFA) и подход без распределения (DFA)» (Малахов Д. И. [3]). Научную дискуссию нельзя назвать интенсивной и глубокой, что определяется принятием большинством ученых аксиоматического тезиса о **прямой** взаимосвязи расходов (инвестиций) на (в) НИОКР и роста выручки. Разумеется, существует множество эконометрических обоснований вышеприведённого тезиса, но их основными **ограничениями** являются использование статистических данных на мезо- и макроуровнях агрегирования данных, пространственной локализацией данных (одна или несколько стран), не полным концептуальным объяснением природы влияния моральной новизны на экономический рост. С другой стороны, также обнаруживаются и исследования, уверено **обосновывающие не инновационные** факторы экономического роста машиностроения: конъюнктура, «рыночная сила», геополитические и геоэкономические факторы и другие. Например, Prilutskaya M. и др. [15] обосновывают приоритетность клиентского (рыночного) капитала (как компоненты интеллектуального капитала, гудвилла в МСФО): «способность создавать ценность продукта на основе индивидуальных потребностей клиентов является конкурентным преимуществом для (машиностроительных — авторы) компании в борьбе за долю рынка». Именно поэтому ряд ученых-исследователей

Таблица 1. Вариативность факторов и показателей (представленных в научной дискуссии) экономического роста предприятий машиностроения, основанного на инновационном драйвере.

Фактор	Показатель
Производительность	Производительность труда основного производственного персонала (выручка/шт. числ.)
Нематериальные активы	Величина нематериальных активов и «исследований и разработок» в структуре баланса
Человеческий капитал	Доля труда в добавленной стоимости основного производственного процесса.
Основные средства	Величина основных производственных фондов в структуре активов баланса
Добавленная стоимость	Валовая добавленная стоимость основного производственного процесса.
Экспорт	Доля экспорта в структуре операционного дохода по основной деятельности
Комплексный	Синтетический показатель, интегрирующий или комбинирующий ряд переменных

Источник: Составлено авторами.

актуализировали, инициировали и реализовали исследования факторов инновационного развития машиностроения (табл. 1).

Учеными выделено и обосновано 6 факторов, связывающих расходы на НИОКР и рост выручки: производительность; величина нематериальных активов; человеческий капитал; величина основных фондов; добавленная стоимость; экспорт. В отдельную группу авторы выделяют «комплексный» подход, построенный на эконометрической (многофакторной) компиляции обозначенных и других факторов. Таким образом, задача факторного анализа локализуется в отношении выделенных в библиографическом анализе переменных их (факторы) отражающих.

Таким образом, сформулирована **рабочая гипотеза**: расходы на НИОКР являются драйвером экономического роста машиностроительных предприятий, опосредованная взаимосвязь в которой (раскрывающая природу) обусловлена шестью гипотетическими факторами.

Метод исследования

Задачей исследования определено детерминирование факторов экономического роста машиностроительных предприятий, построенного на инновационном драйвере.

Решение задачи авторы построили на оригинальном **эксперименте**, развивающем научную

дискуссию о факторном анализе инновационного развития машиностроения. Предложен следующий дизайн эксперимента:

1. Целью эксперимента является детерминирование факторов, опосредующих, объясняющих взаимосвязь драйвера экономического роста машиностроения – расходов на НИОКР;
2. Обоснован выбор шести гипотетических факторов (табл. 1), включенных в эксперимент: производительность; величина нематериальных активов; человеческий капитал; величина основных средств; добавленная стоимость; экспорт;
3. Факторы отражены коэффициентами и валовыми переменными, позволяющими исследовать факторы экономико-математическими методами;
4. Методом исследования определен регрессионный анализ, направленный на поиск взаимосвязи факторов с драйвером инновационного развития – расходами на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;
5. Регрессионный анализ построен на обследовании Выборки 1 (параметры описаны ниже), машиностроительных предприятий – инновационных (по уровню наукоемкости) лидеров Европы.

Таблица 2. Результаты регрессионного анализа факторов и отражающих переменных по драйверу (переменная расходы на НИОКР) инновационного развития машиностроительных предприятий (Выборка 1).

Фактор	Переменная	R ²
Производительность	Производительность труда по выручке, тыс. евро/чел.	0,0136
Нематериальные активы	Валовая величина нематериальных активов баланса, тыс. евро.	0,9635***
	Динамика роста цен, изм. к году	-0,1971
Человеческий капитал	Затраты на штатный персонал в операционном доходе, %	0,034
	Активы на сотрудника (технологическая обеспеченность, тыс. евро)	0,1302
	Средние совокупные затраты на штатного сотрудника, тыс. евро.	0,1516
Основные средства	Валовая величина основных средств, тыс. евро.	0,8370***
Добавленная стоимость	Валовая величина добавленной стоимости, тыс. евро.	0,9613***
Экспорт	Валовая величина экспортной выручки, тыс. евро.	0,8705**

Источник: Расчеты авторов.

Необходимо привести параметры, критерии и порядок формирования Выборки 1 в целях обоснования результатов, полученных при ее обследовании методом регрессионного анализа:

1. Отраслевая принадлежность целевых записей формируемой выборки – «машиностроение общего назначения» (NACE Rev. 2: 281 – Manufacture of general – purpose machinery);
2. Географическая принадлежность – Европа, как один из объективных лидеров машиностроительного экспорта;
3. В 2022 году сформулирована первичная выборка, отвечающая критериям 1–2 (выше), по базе данных Amadeus [9] в объеме 15372 машиностроительных предприятий;
4. В соответствии с выделенной структурой субъектов машиностроительного комплекса выделены «Сборочные машиностроительные производства», предприятия консолидирующие инновационность в цепочке разработки и постановке на производство инкрементальных технологических нововведений;
5. Предприятия, выбранные в рамках критериев 1–3, обследованы с позиции наличия «внутренних подразделений НИОКР», то есть бюджет соответствующих расходов консолиди-

рован в предприятии, и его валовая величина отражена в управленческой отчетности;

6. Предприятия, выбранные в рамках критериев 1–4, обследованы по уровню наукоемкости (доля расходов на НИОКР в выручке) и включены в выборку при соответствии уровня коэффициента >0,9%;
7. Согласно критериям 1–5 сформирована выборка (Выборка 1), состоящая из 109 машиностроительных предприятий – инновационных лидеров Европы (метод лучших практик).

Результаты исследования

В соответствии с выше представленными дизайном исследования и выборкой проведен регрессионный анализ (табл. 2), позволивший выделить факторы инновационного развития машиностроения через оценку уровня корреляции (с уровнем валовых расходов на НИОКР) переменных их выражающих.

Итак, из 6 гипотетических факторов в рамках регрессионного анализа получили **подтверждение 4** (R² высока и сильная по шкале Чеддока):

1. нематериальные активы,
2. основные средства,
3. добавленная стоимость,
4. валовая величина экспорта.

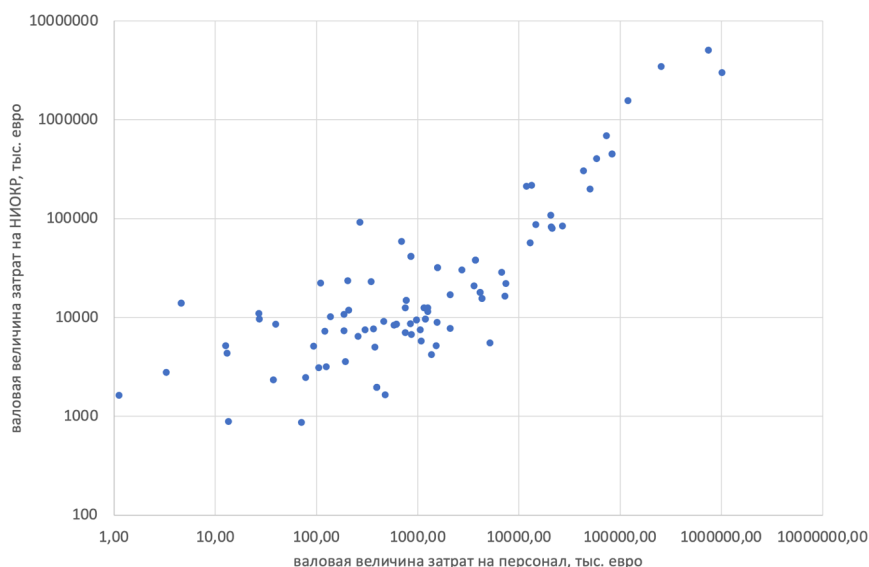


Рис. 1. Поле распределения валовых величин затрат на персонал и НИОКР (Выборка 1). Расчеты авторов.

Анализ предлагается построить в следующем порядке: рассмотрение авторского видения причин неподтвержденности факторов и последующие объяснение природы подтвержденных.

«сформулирована и решена задача оптимизации, чтобы свести к минимуму затраты на жизненный цикл в отношении проектных переменных» (Lawand L. и др. [7]).

Регрессионный анализ **не подтвердил** 2 фактора — человеческий капитал и производительность, имеющих вполне объективную взаимосвязь с позиции функции Кобба–Дугласа. С позиции теоретического обобщения формулируется как редуцирование роли фактора «труд» в экономическом росте машиностроительного комплекса. Это объективно видно в поле распределения валовых величин затрат на персонал и НИОКР, представленном на рисунке 1. По мнению авторов, это является следствием перехода на платформенную модель: глобализация технологических платформ и цифровых модулей («двойников»), обуславливающая снижение стоимости и длительности цикла инкрементальных НИОКР, добавленной стоимости в циклах разработки и производства. Инкрементальные инновации формируются по модульному принципу (комбинаторика готовых цифровых решений в «сборке» нового изделия), с низкой величиной «труда» в добавленной стоимости. Обнаруживается значительное количество исследований в целях сокращения длительности и стоимости цикла НИОКР машиностроения —

Высокий уровень цифровизации разработки и поставки на производство снижает и общую численность занятого персонала: снижается доля (Segantini M., 2024 [16]) «серых и синих воротничков». Разрабатываются информационные системы «искусственного интеллекта» (Larsen M. и др. [13]), снижающие затраты на труд **даже** в цикле НИОКР (акцентируемся — **инкрементальных** инноваций). Усиливают тенденцию «аутстаффинговые» модели контрактов, спин-офф инновационно-активных машиностроительных предприятий (авторами обнаружено сохранение тенденции в изучении кейсов Выборки 1), расширение практики совместительства и коротких трудовых контрактов в рамках единичных инновационных проектов (Demke T. и др. [8]). Этот тезис подтверждает кейс отрицательной динамики штатной численности персонала машиностроительного дивизиона концерна General Electric, представленный на рисунке 2. Эти же причины объясняют и низкий уровень взаимосвязи (R^2 0,0136) расходов на НИОКР и **производительности**, в эконометрическую составляющую (знаменатель) которой

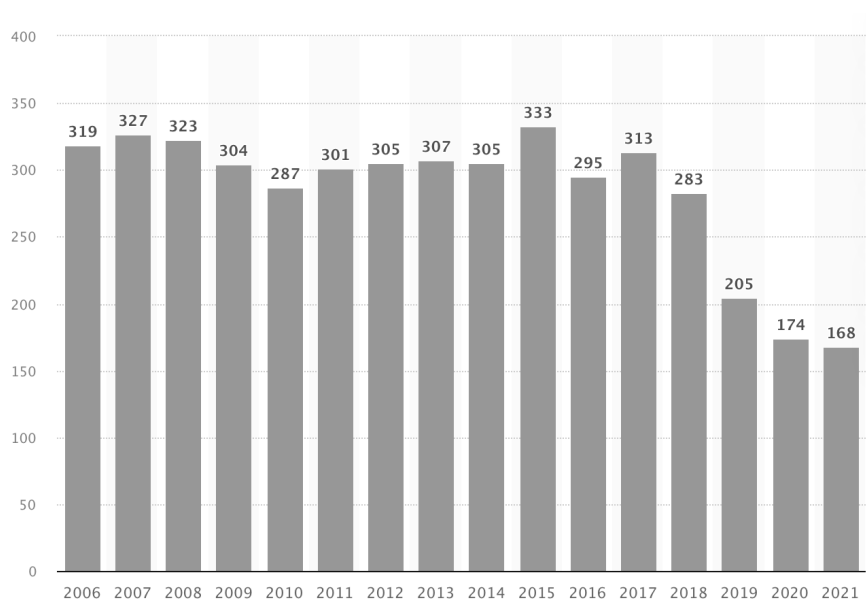


Рис. 2. Динамика изменения штатной численности (тыс. чел) персонала машиностроительного дивизиона концерна General Electric. Построено авторами по данным Statista [19].

входит показатель штатной численности (одна из компонент человеческого капитала).

Вероятнее всего следует осуществлять дальнейший научный поиск не в направлении «производительности *труда*», а в направлении «*технологической* производительности» (обобщенно Singh A.P., Sharma C. [18]), отражающих уровень моральной новизны «хард» и «софт» составляющих производственной мощности и инструментов цикла НИОКР машиностроения. Таким образом, неподтвержденность гипотезы о роли производительности и человеческого капитала как факторов инновационного развития имеет и важное научное значение в дискуссии об экономическом росте машиностроения: перспектива снижения роли фактора «труд» в циклах разработки и производства инкрементальных нововведений в рамках лучших инновационных практик предприятий лидеров отрасли.

Рассмотрим факторы в рамках **подтвержденных гипотез**.

Нематериальные активы подтверждены как фактор инновационного развития машиностроения по переменной их валовой величины в балансе (R^2 0,9635). То есть логика понимания нематериальных активов, как состоявшихся успешных

инноваций в результате затрат на НИОКР (драйвер), воплощаемых в рост дохода машиностроительных предприятий, является **доказанной** в рамках эксперимента. При этом обнаруживается и второй важный вывод: «инновационное роялти» в цене машиностроительной продукции не обнаруживается, что следует из неподтвержденности в регрессионном анализе корреляции ($-0,1971$) переменной его выражающей – «динамика роста цен». Авторы делают предположение (на основе анализа кейсов) о причинах редуцирования инновационного роялти в цене: представленные в выборке предприятия производят продукцию на единой технологической платформе, то есть предоставляют на экспорт продукцию со *сближенным* уровнем моральной новизны, что не позволяет включать наценку за инкрементальную инновационность в рамках конкурентного паритета. Более того, инновационное роялти нивелируется за счет использования предприятиями – конкурентами машиностроительного комплекса (как минимум, в Европе в рамках изучаемой выборки) общей технологической платформы в циклах проектирования и постановки на производство инкрементальных инноваций.

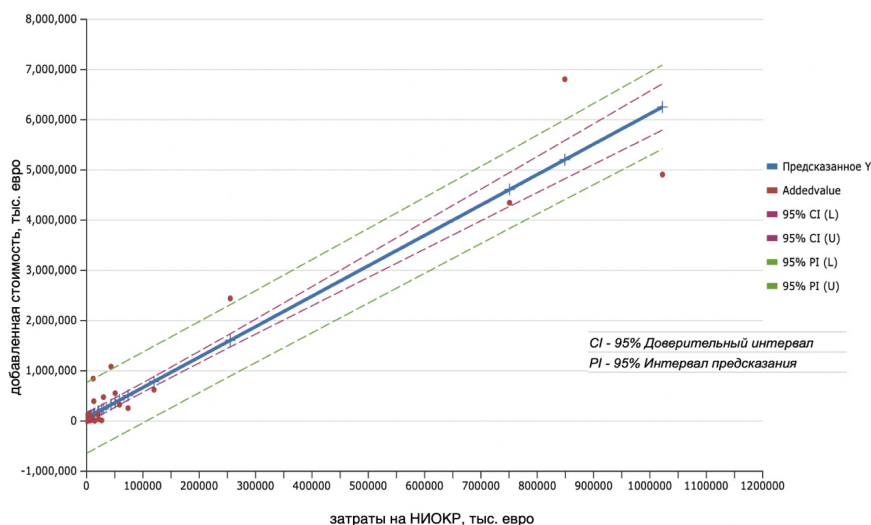


Рис. 3. Диаграмма рассеивания в регрессионном анализе линейной взаимосвязи добавленной стоимости и затрат на НИОКР (Выборка 1). Расчеты авторов.

Материальные активы, отражаемые валовой величиной основных средств в балансе предприятий, показали высокий уровень корреляционной связи (0,8370) относительно драйвера – расходы на НИОКР. Логика экономического роста на основе расширенного воспроизводства академически очевидна. Но полученный результат уточняет, что рост выручки опосредован уровнем моральной, технологической новизны основных средств (в первую очередь – машин и оборудования), в результате инвестиций в исследования и разработки с фокусом на процессные инновации. Данный тип инноваций увеличивает как масштаб производства в силу роста технологической производительности, так и формирует возможности расширения и увеличения ширины и качества номенклатуры производства. То есть, процессные новации создают предпосылки для продуктовых инноваций. Подтверждена гипотеза в логической цепочке: расходы на НИОКР увеличивают моральный уровень производственной базы, что ведет к увеличению масштаба производственного тиражирования, снижению предельных издержек и росту выручки машиностроения.

Добавленная стоимость как интегральный показатель показывает высокий уровень корреляции (по шкале Чеддока – 0,924) с расходами на НИОКР, как драйвера экономического роста. Это подтверждает ранее сформулиро-

ванные выводы ученых (Стрельцов А. В. [5]; Денисова Я. В. [2]; Humbek P. и др. [11] и другие) о природе взаимосвязи инвестиций в технологические инновации (драйвер) и экономического роста через опосредующий рост добавленной стоимости. В силу выражения (в академической эконометрической модели) последней двух компонент инновационного развития продуктовой и процессной: редуцирования потока *внешних* сырья и компонентов, подрядных работ, с одной стороны, и встречного роста вклада внутренних производительных сил в формирование стоимости продукции, с другой стороны. Акцентируясь на интегральном характере добавленной стоимости в инновационном развитии авторами проведен **регрессионный анализ** драйвера и фактора добавленной стоимости, диаграмма рассеивания которого представлена на рисунке 3.

Апеллируя к корректности регрессии, предлагается линейное уравнение (1) применительно (только) к Выборке 1 отражающее взаимосвязь драйвера (R&D) с результирующим показателем (AddV):

$$\text{AddV} = 61226,2 + 6,05 \cdot \text{R\&D}, \quad (1)$$

где R&D – валовые затраты на НИОКР (фин. выраж. – тыс. евро); AddV – валовая добавленная стоимость (фин. выраж. – тыс. евро).

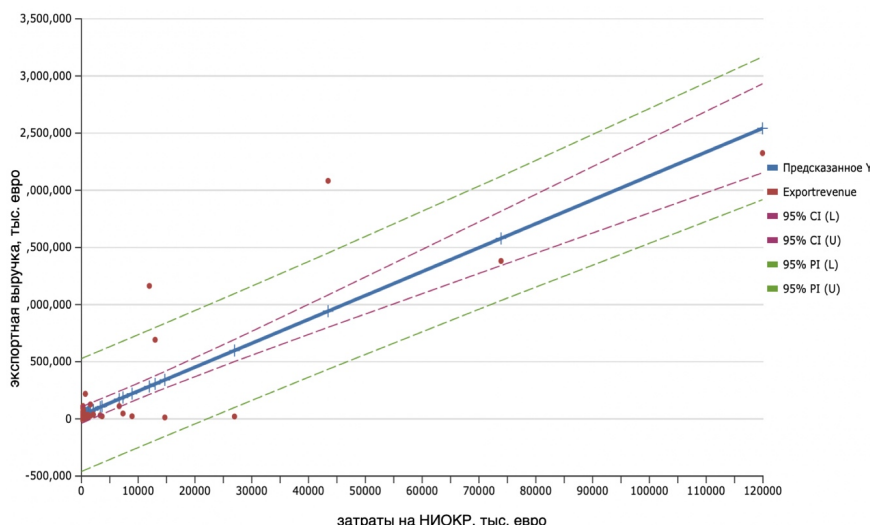


Рис. 4. Диаграмма рассеивания в регрессионном анализе линейной взаимосвязи экспортной выручки и затрат на НИОКР (Выборка 1). Расчеты авторов.

Таким образом, показатель добавленной стоимости (объективный и прозрачный в управленческой отчетности) **доказан** как фактор, опосредующий и объясняющий логику экономического роста машиностроительных предприятий, ориентированных на инновационные драйверы конкурентоспособности.

Последний из подтверждённых факторов инновационного развития машиностроительных предприятий – валовая величина **экспорта** (R^2 0,7529). С позиции природы взаимосвязи с драйвером (расходы на НИОКР) экономического роста величина экспорта выражает уровень глобальной конкурентоспособности продукта, возможность отвечать маркетинговым требованиям в системе глобального потребления. В этом контексте важен научный тезис Moughari M. M., Daim T. U. [14]: даже в случае маркетинговой ориентации машиностроительного комплекса на внутренний рынок, предприятие все равно конкурирует с глобальными экспортёрами. Конкурирует даже в условиях ограничения доступа на внутренний рынок (при сильной протекционистской позиции государства) в силу известности (доступности информации) потребителю актуального уровня моральной новизны продукта глобальных лидеров. То есть любое машиностроительное предприятие вне зависи-

мости от маркетинговой стратегии конкурирует на глобальном уровне. Соответственно, показатель валовой величины экспорта отражает достигнутый уровень конкурентоспособности на мировом рынке при реализации драйвера – расходы на НИОКР.

Таким образом, в текущей и перспективной ситуации инновационное развитие отрасли машиностроения построено на принципах концепции «экспортно-ориентированной индустриализации» – EOI (перспектива инвестиционного развития predetermined требованиями глобального рынка).

Авторами представлены результаты регрессионного анализа выраженные через поле рассеивания (рис. 4) экспортной выручки и затрат на НИОКР в Выборке 1. Параметры регрессионной статистики позволяют по отношению к выручке сформулировать линейное уравнение применительно к Выборке 1:

$$\text{ExRev} = 33653,2 + 20,9 \cdot \text{R\&D},$$

где R&D – валовые затраты на НИОКР (фин. выраж. – тыс. евро); ExRev – валовая величина экспортной выручки (фин. выраж. – тыс. евро).

Выводы

В настоящей публикации представлены экспериментальные основания факторного анализа инновационного развития машиностроения на основании регрессионного анализа в выборке «лучших практик», что позволило сформулировать научно развитые выводы и теоретические положения:

1. Природа инновационного развития машиностроения объясняется четырьмя факторами: нематериальные активы, основные средства, добавленная стоимость, экспорт;
2. Неподтвержденность гипотезы о роли про-

изводительности и человеческого капитала как факторов инновационного развития имеет и важное научное значение в дискуссии об экономическом росте машиностроения: перспектива снижения роли фактора «труд» в циклах разработки и производства инкрементальных нововведений;

3. В текущей и перспективной ситуации инновационное развитие отрасли машиностроения построено на принципах концепции «экспортно-ориентированной индустриализации» – EOI, перспектива которой предопределена требованиями глобального рынка.

Библиографический список

1. Асканова О. В. Инновационно-инвестиционная деятельность отечественного машиностроения: состояние и тенденции // Экономика профессия бизнес. – 2023. – № 1.
2. Денисова Я. В. Тенденции развития предприятий машиностроительной отрасли при переходе к новому технологическому укладу // Инновации в менеджменте. – 2023. – 3 (37). – С. 68–73.
3. Малахов Д. И., Пильник Н. П. Методы оценки показателя эффективности в моделях стохастической производственной границы // Экономический журнал Высшей школы экономики. – 2013. – Т. 17, № 4. – С. 660–686.
4. Празднов Г. С. Инновации в машиностроении: цель, проблемы, эффективность. Креативная экономика. – 2017.
5. Стрельцов А. В. Перспективные направления инновационно-инвестиционного развития предприятий машиностроения // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2022. – № 1/2. – С. 32–36.
6. Тебекин А. В. Проблемы стратегического инновационного развития предприятий отечественного машиностроения и потенциальные пути их решения // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. – 2018. – № 1. – С. 22–26.
7. A Lifecycle Cost-Driven System Dynamics Approach for Considering Additive Re-Manufacturing or Repair in Aero-Engine Component Design / L. Lawand [et al.] // Proceedings of the Design Society: International Conference on Engineering Design. – 2019. – July. – Vol. 1, no. 1. – P. 1343–1352. – ISSN 2220-4342. – DOI: [10.1017/dsi.2019.140](https://doi.org/10.1017/dsi.2019.140).
8. Approach for the monetary evaluation of process innovations in early innovation phases focusing on manufacturing and material costs / T. M. Demke [et al.] // Production Engineering. – 2023. – Oct. – Vol. 18, no. 1. – P. 169–189. – ISSN 1863-7353. – DOI: [10.1007/s11740-023-01223-5](https://doi.org/10.1007/s11740-023-01223-5).
9. Bureau van Dijk. – URL: <http://www.bvdep.com>.
10. Cropley D. H., Singh C. Engineering Innovation: The Impact of Digital Transformation // Creativity, Innovation, and Change across Cultures, Chapter 6 / ed. by D. D. Preiss, M. Singer, J. C. Kaufman. – Cham, Switzerland : Palgrave MacMillan, 2023. – P. 115–140.
11. Humbeck P., Mangold S., Bauernhansl T. Future Scenarios of Value Creation in Mechanical Engineering – Derivation of Recommendations for Action // Procedia CIRP. – 2020. – Vol. 93. – P. 844–849. – ISSN 2212-8271. – DOI: [10.1016/j.procir.2020.03.093](https://doi.org/10.1016/j.procir.2020.03.093).
12. Karna A., Mavrovitis (Mavis) Ch., Richter A. Disentangling reciprocal relationships between R&D intensity, profitability and capital market performance: A panel VAR analysis // Long Range Planning. – 102247. – Vol. 55, issue 5. – ISSN 0024-6301. – DOI: [10.1016/j.lrp.2022.102247](https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102247).
13. Larsen M. S. S., Laursen E. S., Lassen A. H. Managing Manufacturing Innovation: Four Types of Problems and Matching Innovation Processes // Production Processes and Product Evolution in the Age of Disruption. – Springer International Publishing, 2023. – P. 691–699. – ISBN 9783031348211. – DOI: [10.1007/978-3-031-34821-1_75](https://doi.org/10.1007/978-3-031-34821-1_75).
14. Mokhtari Moughari M., Daim T. U. Developing a model of technological innovation for export development in developing countries // Technology in Society. – 2023. – Nov. – Vol. 75. – P. 102338. – ISSN 0160-791X. – DOI: [10.1016/j.techsoc.2023.102338](https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102338).
15. Prilutskaya M., Murukina A., Dashkova T. Mechanical Engineering Product Value Design Applying the Value Engineering Method // MATEC Web of Conferences / ed. by S. Bratan, S. Roshchupkin. – 2021. – Vol. 346. – P. 03038. – ISSN 2261-236X. – DOI: [10.1051/mateconf/202134603038](https://doi.org/10.1051/mateconf/202134603038).
16. Segantini M. Human capital and innovation in Uruguayan manufacturing firms // Journal of Entrepreneurship and Public Policy. – 2024. – Jan. –

- Vol. 13, no. 2. — P. 157–181. — ISSN 2045-2101. — DOI: [10.1108/jcpp-03-2023-0023](https://doi.org/10.1108/jcpp-03-2023-0023).
17. *Shvydenko N., Odintsova N., Medyuha E.* Problems and prospects of mechanical engineering innovative development in conditions of the digital economy // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. — 12/2020. — P. 012098. — DOI: [10.1088/1757-899X/1001/1/012098](https://doi.org/10.1088/1757-899X/1001/1/012098).
18. *Singh A. P., Sharma C.* Does selection of productivity estimation techniques matter?: Comparative analysis of advanced productivity estimation techniques // Indian Growth and Development Review. — 2019. — Aug. — Vol. 13, no. 1. — P. 125–154. — ISSN 1753-8254. — DOI: [10.1108/igdr-01-2019-0003](https://doi.org/10.1108/igdr-01-2019-0003).
19. Statista. — URL: <https://www.statista.com>.

УДК 338:48:378 DOI: 10.14451/1.248.55

Реализация дополнительных услуг предприятий санаторно-курортного туризма

© 2025 Биттер Наталья Викторовна

Заведующий кафедрой Рекреационной географии, сервиса, туризма и гостеприимства РФ, кандидат педагогических наук, доцент. Алтайский государственный университет.

E-mail: valeolog@yandex.ru

Ключевые слова: сфера услуг санаторно-курортного туризма, дополнительные услуги.

Статья посвящена комплексному анализу процесса разработки и продвижения дополнительных услуг предприятий санаторно-курортного туризма. Определены основные виды дополнительных услуг, оказываемых на предприятиях санаторно-курортного туризма. Достоинством работы является практическое изучение комплекса дополнительных услуг в АО «Курорт Белокуриха» и оценка эффективности данных мероприятий. Результаты исследования позволяют разработать комплекс дополнительных услуг, который будет способствовать повышению конкурентоспособности предприятий санаторно-курортного туризма.

Введение

На сегодняшний день сферы туризма и гостеприимства являются экономически привлекательными отраслями для государства (как с точки зрения пополнения бюджета, так и с точки зрения создания рабочих мест), а также для повышения престижа отдельных территорий, для граждан — это возможность отдыха, познания, лечения и профилактики.

Развитие рекреационных территорий становится приоритетным с точки зрения экономики, так как направлено на перспективное улучшение качества жизни населения. Одним из основных показателей качества жизни населения являются показатели, определяющие уровень здоровья, продолжительность жизни населения и другие показатели, касающиеся здоровья нации. Соответственно, все большее значение приобретает оздоровительная функция туризма и, в частности, санаторно-курортные услуги.

Актуальность данной темы исследования обоснована тем, что необходимо постоянное продвижение предприятий туризма, гостеприимства, в том числе и санаторно-курортных учреждений на высококонкурентном рынке услуг, в том числе посредством охвата разных категорий клиентов и потребителей. Во многом этому способствуют не только определенный перечень услуг и комфорт, но и уникальные лечебные программы, направленные на оздоровление, реабилитацию и лечение, дополнительные услуги, лаконично «встроенные» в основные услуги учреждений.

В настоящее время предприятия санаторно-курортной отрасли предполагают не только оздоровительные и лечебные услуги, но и разработку целого комплекса оздоровительных программ, основных и дополнительных услуг, которые должны отвечать нормативно-правовым требованиям, а также запросам потребителей. Важность разработки дополнительного комплекса

услуг в санаторно-курортных учреждениях связана не только с повышением конкурентоспособности учреждения на основе расширенного перечня услуг и охвата больших целевых групп потребителей, но и с укреплением своей позиции на рынке, получении дополнительной прибыли.

Гипотеза исследования: внедрение или расширение комплекса дополнительных услуг в деятельность предприятий санаторно-курортного туризма окажет положительное влияние на уровень удовлетворенности гостей и будут способствовать повышению конкурентоспособности данных предприятий.

Целью статьи является комплексный анализ и исследование воздействия дополнительных услуг на конкурентоспособность, экономическую эффективность предприятий санаторно-курортного туризма, а также выявление направлений их успешной реализации.

Материалы и методы исследования

Исследованию вопросов организации дополнительных услуг в сфере гостеприимства и туризма, а именно в санаторно-курортной отрасли посвящены работы российских и зарубежных ученых: А. М. Ветитнева, Т. Е. Гварлиани, Я. А. Войновой, М. С. Оборина, А. В. Плотникова, Д. А. Лихтина, А. Д. Фесюн, Е. К. Воробей, А. Ю. Яковлева-Чернышева, Демикко, DeMicco F. J [1–5; 9; 11–14; 17; 20], [19, с. 36–49]. Изученные нами публикации по теме исследования позволяют отметить, что организация дополнительных услуг на предприятиях гостеприимства и туризма, происходящая в современном обществе, отражается на их развитии и продвижении на рынке.

Несмотря на большое количества исследований по данной научной теме остается открытым вопрос созданию комплекса дополнительных услуг как фактора повышения конкурентоспособности предприятий туризма и гостеприимства, а именно санаторно-курортных учреждений.

Методология исследования влияния дополнительных услуг предприятий санаторно-курортного туризма на повышение их конкурентоспособности основывается на теоретических

и практических методах исследования современного состояния организации дополнительных услуг, а также применения системного подхода к формированию комплекса дополнительных услуг данных предприятий. Применение сочетания количественного, качественного, сравнительного методов исследования, дают возможность проанализировать и выявить проблемы текущего состояния дополнительных услуг в санаторно-курортном туризме, а также выявить факторы, влияющие на их востребованность и качество.

Практической базой исследования выступило АО «Курорт Белокуриха» как крупнейшее предприятие санаторно-курортного туризма федерального значения, предлагающее разнообразные оздоровительные и дополнительные услуги. Проведение исследования на базе данного предприятия позволяет выявить ключевые услуги, востребованные потребителями, и оценить их влияние на привлекательность и получение дополнительного дохода предприятиями санаторно-курортного туризма.

Результаты исследований

Рынок санаторно-курортных и туристских услуг состоит из разнообразных по профилю и многочисленных туристских фирм, санаторно-курортных учреждений, гостиничных предприятий, различных организаций, имеющих целью проведение лечения, организацию оздоровительного отдыха, экскурсионную деятельность, туристических поездок и диетического питания отдыхающих. Санаторно-курортная отрасль является одной из наиболее динамично развивающихся в стране [2].

Направлений деятельности, реализуемых в санаторно-курортном комплексе в целом и учреждениях в частности, достаточно много и они не сосредоточены исключительно на лечении и реабилитации. Скворцова А. В отмечает, что санаторно-курортные услуги стоит рассматривать как комплекс услуг: лечебно-оздоровительные услуги, услуги размещения, питания, досуга» [16].

В отечественных санаториях и специализированных профилактических учреждениях внедряются различные лечебные и оздоровительные услуги, направления, обеспечивая основу функционирования лечебно-курортных организаций. Узкий подход определяет санаторно-курортные услуги как комплекс сервисов, предлагаемых предприятиями размещения в курортных зонах с целью восстановления здоровья отдыхающих и организации их отдыха с применением санаторных процедур [10]. Такое видение относит их к сегменту рекреационного обслуживания. Другой вариант трактовки охватывает мероприятия, проводимые медицинскими организациями, обладающими необходимой материально-технической базой и природно-лечебными ресурсами курортных территорий [9].

В научной литературе встречается понятие «санаторно-курортный продукт», которым обозначают совокупность услуг и товаров, реализуемых отдыхающему в рамках оформления путёвки. Под данным наименованием понимают пакет сервисов и материальных благ, приобретаемых за единую стоимость по договору санаторно-курортного обслуживания [15]. Такое распределение компонентов отражает логику коммерческой модели, при которой организация предлагает клиенту сформированный набор процедур, питания, проживания и дополнительных благ.

Улучшение качества лечебно-курортного обслуживания требует активного взаимодействия между элементами системы. По мнению А. Ю. Барановой, эффективный сервис формируется через системный подход, сочетающий интеграционные процедуры, институциональное регулирование и развитие курортной инфраструктуры [1].

В целом можно говорить о том, что санаторно-курортную услугу можно рассматривать как комплексное явление, сочетающее в себе нормативное, сущностное, системное и иное видение.

Многоплановое строение сервиса лечебно-курортного профиля выступает отличительной чертой гражданско-правового регулирования

профилактических и восстановительных мероприятий санаториев. Исследователи в области организации курортного сервиса, отмечают, что санаторно-курортные предприятия выполняют комплекс действий, включающих медико-санитарные процедуры, обеспечение питания, предоставление временных мест проживания, физкультурно-оздоровительные занятия, развлекательные программы, включая сервисное и бытовое сопровождение [8]. По Лихтину Д. А. модель таких услуг распадается на три уровня: базовую группу процедур, пакет дополнительных предложений и компонент индивидуализации [9].

В целом санаторно-курортная услуга — это целый комплекс как основных, так и дополнительных услуг, реализуемых в санаторно-курортном учреждении, основной целью которых является лечение, профилактика, восстановление и рекреация.

Как было отмечено выше, сегодня ориентация санаториев и профилакториев нацелена на потребителей и их желания. Соответственно комплекс санаторно-курортных услуг реализуется как эффективное и целенаправленное сочетание основных и дополнительных услуг.

Основные услуги в санатории включают проживание, питание, уборку, замену постельного белья, предоставление полотенец и средств личной гигиены. Выделим некоторые дополнительные услуги, которые могут быть доступны в санатории: деловые услуги (аренда комнат для проведения переговоров, конференций, семинаров, оснащение номеров оргтехникой, доступ в интернет), услуги в сфере здоровья и красоты (тренажёрный зал, спортивные площадки, закрытые или открытые бассейны, баня, сауна, SPA-процедуры, салоны красоты, парикмахерские и косметические кабинеты), организация досуга (магазины, ночной клуб, зал с игровыми автоматами, библиотека, проведение мастер-классов, ярмарок, тематических вечеринок и фестивалей на территории санатория).

Регионы с курортно-рекреационной специализацией демонстрируют динамику развития

в условиях экономического спада по ряду причин: адаптивность сферы обслуживания к переменам внешней среды, появление новых направлений туризма и изменение маршрутов туристических потоков, возросший интерес к оздоровительным программам на фоне укрепившегося интереса к здоровому стилю жизни и повышенной платёжеспособности жителей разных регионов страны. Интенсивное развитие отрасли на национальном и региональном уровнях в последние годы спровоцировало рост конкуренции на рынке [6].

Сочетание функций лечебного учреждения и гостиницы формирует суть санатория. Эксперты отмечают, что успех большинства участников туристического и оздоровительного рынка напрямую зависит от степени привязанности посетителей, другими словами, их лояльности. Достижение высоких показателей удержания гостей возможно лишь при создании инновационных и результативных программ, опирающихся на достижения маркетинговых исследований.

Сегодня санатории включают в свой перечень достаточно разнообразные дополнительные услуги, отличающие их конкурентов. Тем самым они привлекают все больший поток отдыхающих. В этом плане могут быть использованы не только всевозможные варианты досуга, отдыха и развлечений, но и использование эксклюзивных факторов природной среды и территории, на которой расположен тот или иной санаторий. Перечень дополнительных услуг может варьироваться в зависимости от профиля санатория, контингента туристов, климатических условий и других факторов.

Расширение объема предлагаемых услуг дополнительными услугами помогает привлечь новую аудиторию и удержать уже имеющуюся [18]. Это может происходить как за счет собственных ресурсов организации, так и при взаимодействии с другими агентами туристического рынка.

Дополнительные услуги подразделяются на бесплатные и платные [7]. Однако важно значение имеет не только перечень дополнительных услуг,

но и их позиционирование и сочетание с основными услугами санатория. Позиционирование является формированием собственного имиджа бренда и других его характеристик, который в воображении целевого сегмента рынка будет выгодно отличаться от других конкурентов. Разработка стратегии позиционирования на рынке оздоровительных услуг требует учёта характеристик ассортимента, географического расположения объектов, ожиданий целевой аудитории и потенциальных гостей с учётом их социально-экономических особенностей, а также анализа восприятия и мнений руководства о предложениях конкурентов. При этом акцент ставится не на сильные стороны соперников, а на выстраивании собственной неповторимой идентичности. Такой подход открывает предприятию путь к лидирующим позициям, формируя особое торговое предложение на фоне множества аналогичных организаций [10]. В этом плане можно говорить о создании так называемого уникального торгового предложения, что позволяет выделиться среди большого количества аналогичных санаториев на рынке.

Позиционирование и создание уникального «бренда» санаторно-курортного учреждения на высоко конкурентном рынке возможно только при развитии системы дополнительных услуг, интегрированной в общую систему комплекса оказания услуг. Для повышения экономической эффективности санаторно-курортных комплексов в современных реалиях требуется инновационный подход к использованию рекреационных ресурсов регионов. Каждая организация должна активно искать и внедрять новые возможности для повышения конкурентоспособности на рынке санаторно-оздоровительных услуг.

Таким образом, можно говорить о том, что разделение санаторно-оздоровительных и рекреационных услуг, основанных на природных ресурсах курортных зон, от дополнительных (медицинских, косметологических, сервисных и других), использующих производственные мощности санаторно-курортных организаций, позволяет улучшить качество и доступность услуг. Это

достигается за счет более полного удовлетворения разнообразных потребностей клиентов. Следовательно, развитие комплекса дополнительных услуг способствует повышению конкурентоспособности предприятия и его развитию.

Сегодня запросы и потребности клиентов завышены и не сосредоточены на оказании какой-либо одной услуги, даже если она будет основной. Потребители ориентированы на широкий спектр услуг, охватывающих всевозможные потребности клиента, причем как индивидуаль-

ного, так и корпоративного. В связи с этим санатории находятся в процессе постоянного развития, анализа рынка и целевых аудиторий. В этом плане комплекс дополнительных услуг лишь усиливается позиции организации на рынке и позволяет охватывать максимально возможное количество клиентов.

В рамках нашего исследования мы изучили виды дополнительных услуг, реализуемые в трех санаториях, входящих в АО «Курорт Белокуриха» (табл. 1).

Таблица 1. Перечень дополнительных услуг санаториев АО «Курорт Белокуриха».

Рекреационная инфраструктура	Санаторий «Белокуриха»	Санаторий «Катунь»	Санаторий «Сибирь»
Интернет	Wi-fi на территории и в корпусах	Wi-fi на территории и в корпусах	Wi-fi на территории и в корпусах
Парковка	+	+	+
Бассейн	бассейн с минеральной водой, летний бассейн	бассейн с минеральной водой	Летний бассейн
Ресторан	Ресторан «Мишель», лобби-бар, бар у бассейна, фитобар	Ресторан, фитобар	Ресторан, фитобар
Спорт	Спортивная площадка (Крытые площадки: зал ЛФК, тренажерный зал, спортивный зал для тенниса, волейбола, бадминтон. Открытые площадки: теннисный корт, дорожки для терренкура, волейбольная площадка, поде для мини-футбола, зона с уличными тренажерами, каток (зимнее время)	Спортивная площадка	Спортивная площадка, тренажерный зал
Прокат	прокат бытового, спорт. инвентаря и детской кровати-платно	Прокат инвентаря	Прокат инвентаря
Сауна, баня	+	термальный комплекс	банный комплекс с бассейном
Библиотека	+	+	+
Косметологические и СПА-услуги	оздоровительный центр «Водный мир», Spa-отделение	Спа-капсула, лимфодренаж, мини-сауна «Кедровая бочка»	СПА-центр, салон красоты

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Перечень дополнительных услуг санаториев АО «Курорт Белокуриха». (Продолжение таблицы)

Рекреационная инфраструктура	Санаторий «Белокуриха»	Санаторий «Катунь»	Санаторий «Сибирь»
Детская площадка, игровая комната	+	детский клуб «Панда»	Игровая комната, игровая площадка
Конференц-зал	+	+	+
Банкетный зал	+	+	
Аренда беседок, зон барбекю	–	–	–
Дополнительно	Бильярдный зал, танцевальный зал, киноконцертный зал, настольные игры, мастер-классы, экскурсии	Танцевально-развлекательные программы, караоке, экскурсии, каток	Танцевальный зал, терренкуры, экскурсии, киноконцертный зал, караоке, каток

Источник: Составлено автором.

Стоит отметить, что перечень дополнительных услуг в трех санаториях схож между собой, но при этом имеет разнообразный характер – тем самым ориентирован на широкие круги потребителей. Санатории предоставляют широкий перечень дополнительных услуг, создавая все условия для комфортного отдыха и лечения.

Услугами санаториев АО «Курорт Белокуриха» воспользовались почти 37 тыс. гостей по итогам 2023 года. С января по сентябрь 2024 года в санаториях АО «Курорт Белокуриха» отдохнули около 29 тысяч человек – примерно на 1200 туристов больше, чем за девять месяцев 2023 года. Загрузка санаториев превышает 100%. Все дополнительные услуги пользуются высоким спросом.

С целью выявления основных отличий от конкурентов, а также с целью совершенствования организации комплекса дополнительных услуг, был проведен конкурентный анализ. Был выбран метод «многоугольник конкурентоспособности». В результате анализа можно выделить те сильные стороны, которые послужат конкурентными преимуществами. Именно эти преимущества можно использовать в рекламе и продвижении, а также позиционировании и развитии комплекса услуг санатория.

Для сравнения были выбраны два санатория схожего профиля – санаторий «Россия» и санаторий «Алтай». Были выделены определенные критерии конкурентоспособности, по которым производилось сравнение и выставлены экспертные оценки (табл. 2).

Таблица 2. Параметры конкурентоспособности.

Параметры	Санаторий «Белокуриха»	Санаторий «Россия»	Санаторий «Алтай»
Качество предоставляемых услуг, квалификация персонала	9,7	9,5	9,8
Широкий спектр предлагаемых продуктов и услуг	8,6	9,3	10
Ассортимент дополнительных услуг, организация досуга отдыхающих	7,4	9,1	9,3
Уровень цен, акции, скидки	8,6	9,3	8

Продолжение на следующей странице

Таблица 2. Параметры конкурентоспособности. (Продолжение таблицы)

Параметры	Санаторий «Белокуриха»	Санаторий «Россия»	Санаторий «Алтай»
Наличие разного рода лечебных программ для разных категорий отдыхающих	9	9,8	10
Номерной фонд	8,4	8,7	9
Качеств обслуживания и питания	8,8	10	9
Уникальность продукта/услуги	8,2	8,3	8,4
Рекламно-информационная деятельность	7,1	9,5	9,6
Месторасположение	8,4	8,7	9,3

Источник: Составлено автором.

Отметим, что санаторий «Белокуриха» предоставляет качественные услуги и продукты, однако перечень и возможность индивидуального подхода в анализируемых других санаториях немного выше. Для развития комплекса оздоровительных услуг санатория он имеет все ресурсы и возможности – квалифицированный персонал, высокое качество обслуживания и удобное расположение для отдыхающих, в том числе соответствующую инфраструктуру. Есть потенциал для дальнейшего развития комплекса дополнительных услуг с целью повышения лояльности потребителей и повышения конкурентоспособности санатория на рынке.

Таким образом, в условиях жесткой конкуренции организация мероприятий разного формата в рамках оказания дополнительных услуг санаторием является важнейшим условием поддержания конкурентоспособности. Для того чтобы максимально удовлетворять потребности гостей, необходимо постоянное совершенствование и улучшение деятельности служб по организации мероприятий как по содержанию, так и по интенсивности, времени, масштабу и другим параметрам. Грамотное сочетание основных и дополнительных услуг является инструментом позиционирования и отстранения от конкурентов, а значит привлечения максимально возмож-

ного количества клиентов.

В изучаемой организации – санаторий «Белокуриха» – создана и работает система дополнительных услуг, соответствующих уровню 4 звезд. С целью выявления проблем в системе оказания дополнительных услуг был проведен опрос 137 клиентов санатория в сети Интернет.

Подавляющее большинство респондентов оценили систему оказания дополнительных услуг в санатории «Белокуриха» высокими баллами, выше 3 – 79% опрошенных.

Оценка респондентами системы досуга и развлечений в санатории «Белокуриха» показала, что подавляющее большинство положительно отмечает систему досуга и развлечений в санатории.

При выявлении каких дополнительных услуг не хватает в санатории получены следующие ответы: 17% опрошенных отметили отсутствие системы лояльности для постоянных клиентов, 26% – отсутствие досуговой деятельности для семей с детьми, 14% написали, что не хватает целостной информации о всех услугах санатория (печатной или в сети Интернет), 32% хотели бы видеть более тщательный контроль за качеством предоставления услуг со стороны администрации санатория.

Таблица 3. Динамика доходов от дополнительных услуг санаторий «Белокуриха».

	2019	2020	2021	2022	2023
курортная поликлиника за консультационные и диагностические услуги	17,2	12	12,2	12,8	13,1
ОЦ «Водный мир»	6,5	2,6	2,9	3,4	3,6
подразделения общественного питания (бары, рестораны)	34,1	27,4	26,8	27,1	27,3
ГГРЭС за реализацию азотно-кремнистой термальной минеральной воды и радиологические замеры внешним потребителям	16,4	12,1	12,4	12,7	13,4
торговый павильон №1, №2	7	5,9	5,7	6,2	6,7
«Белокуриха-2»	3,7	4	4,4	4,9	5,2
«Белокуриха-village»	0,6	1,7	2,2	2,8	3,2
Прачечная, отдел снабжения КП	1,2	0,5	0,8	1,7	2,7
Итого	86,7	66,2	67,4	71,6	75,2

Источник: Составлено автором.

Таким образом, подводя итог можно говорить о том, что в системе предоставления дополнительных услуг в санатории «Белокуриха» по мнению клиентов не хватает системы лояльности для постоянных клиентов, ограниченный выбор семейного досуга с детьми, более тщательного контроля за оказанием качества предоставляемых услуг со стороны администрации санатория.

Мы рассмотрели динамику доходов, полученных от оказания дополнительных услуг (табл. 3).

Визуально динамика общего дохода от дополнительных услуг представлена ниже (рис. 1).

Динамика доходов по видам дополнительных услуг представлена на рисунке 1. На диаграмме также обозначен спад 2020 г., с 2022 г. наблюдается стабильный рост по всем направлениям деятельности.

Основные риски, связанные с растущей конкуренцией, включают в себя: практику демпинга цен на туры, сокращение или отмену финансовых источников из-за уменьшения социальных программ у компаний-партнеров, ухудшение платежеспособности населения в России и утечку квалифицированных специалистов.

Среди дополнительных факторов риска можно выделить нежелание многих владельцев санаторно-курортных комплексов принимать участие в софинансировании развития инфраструктуры курорта.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что в системе предоставления дополнительных услуг в санатории «Белокуриха» по мнению клиентов не хватает системы лояльности для постоянных клиентов, ограниченный выбор семейного досуга с детьми, более тщательного контроля за оказанием качества предоставляемых услуг со стороны администрации санатория. Также система мотивации и развития персонала в санатории присутствует, но не отражает потребности самих сотрудников и не является с их точки зрения эффективной.

Заключение

Проведенное нами эмпирическое исследование позволило выявить закономерность влияния комплекса дополнительных услуг предприятий санаторно-курортного туризма на повышение их конкурентоспособности, и привлечения клиентов. Комплекс дополнительных услуг также способствует увеличению доходов предприятий. Также удалось выявить, что дополнительные

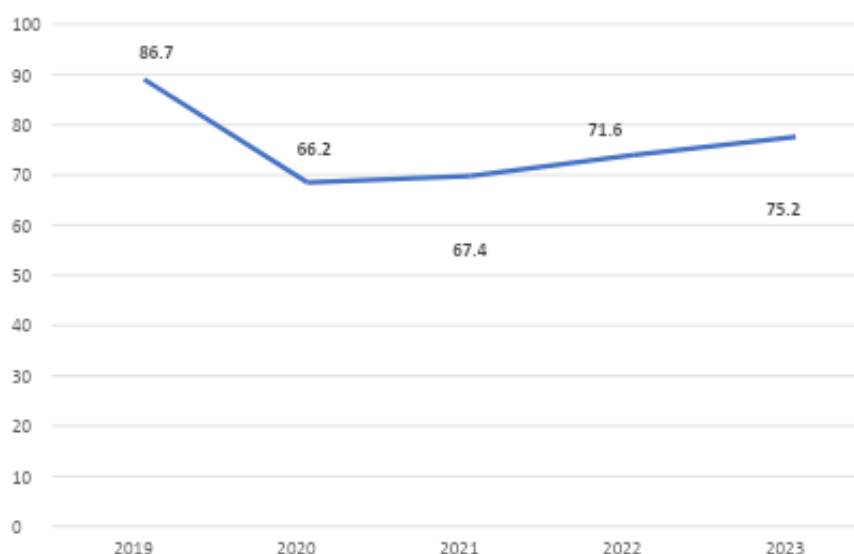


Рис. 1. Динамика дохода санаторий «Белокуриха» от оказания дополнительных услуг. Составлено автором.

услуги должны соответствовать ожиданиям потребителей, что требует регулярного проведения исследований потребительских предпочтений и как следствие адаптации предложений в соответствии с изменениями на рынке дополнительных услуг. Маркетинговые стратегии предприятий санаторно-курортного туризма целесообразно направлять на продвижение уникальных дополнительных услуг посредством использования современных платформ продвижения (цифровых, социальных сетей и т.п.), что способствует расширению целевой аудитории предприятий.

Интеграция дополнительных и основных услуг предприятий позволяет создать комплексный продукт, привлекательный для потребителей, что способствует повышению уровня лояльности потребителей и повышения конкурентоспособности предприятия в целом. Важность разработки дополнительного комплекса услуг в санаторно-курортных учреждениях связана не только с повышением конкурентоспособности учреждения, на основе расширенного перечня услуг и охвата больших целевых групп потребителей, но и с укреплением таким образом своей позиции на рынке, получении дополнительной

прибыли. Роль дополнительных услуг в санаторно-курортном туризме заключается в том, чтобы обеспечить полноценное оздоровление и комфортный отдых для отдыхающих. Таким образом, применение системного подхода к реализации дополнительных услуг на предприятиях санаторно-курортного туризма является необходимым.

Направлениями дальнейших исследований по данной теме могут осуществляться в следующих направлениях: изучение влияния конкретных дополнительных услуг на повышение уровня удовлетворенности гостей и их повторные посещения санаторно-курортных предприятий, рассмотрение аспектов ценообразования дополнительных услуг, применения инновационных технологий в предоставлении данных услуг. Одним из направлений исследований может также стать изучение влияния трендов здоровья, оздоровления, превентивной медицины на повышение спроса на дополнительные услуги санаторно-курортного туризма, что позволит в дальнейшем предприятиям более быстрее адаптироваться к изменениям на рынке санаторно-курортного туризма и расширить целевой рынок потребителей.

Библиографический список

1. Баранова А. Ю. Системный подход к формированию санаторно-курортных услуг // Вестник академии знаний. – 2018. – № 26. – С. 43–50.
2. Ветитнев А. М., Войнова Я. А. Коммерциализация санаториев в современных рыночных условиях : материалы круглого стола с международным участием. Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова Пермский институт (филиал) // Настоящее и будущее санаторно-курортной деятельности Пермского края. – 2015. – С. 16–20.
3. Войнова Я. А. Развитие санаторно-курортного продукта в условиях социально-экономических вызовов // Известия Субтропического научного центра Российской академии наук. – 2024. – № 4–1. – С. 1–19.
4. Воробей Е. К., Виноградская О. Ю. Новейшее поколение потребителей санаторно-курортных услуг // Социально-экономическое пространство регионов. – 2024. – № 3. – С. 150–159.
5. Гварлиани Т. Е., Ветитнев А. М. К вопросу о повышении эффективности санаторно-курортных услуг // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17, № 7. – С. 64–76. – DOI: [10.5281/zenodo.10561086](https://doi.org/10.5281/zenodo.10561086).
6. Грохотова Н. В., Каверзина Л. А., Черутова М. И. Экономическое состояние санаторно-курортной сферы услуг в РФ: проблемы и перспективы развития // Проблемы социально-экономического развития Сибири Экономическое состояние. – 2023. – № 1. – С. 17–23.
7. Дусенко С. В., Рогачева О. А. Технология и организация предоставления дополнительных услуг в гостиничном бизнесе // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-i-organizatsiya-predostavleniya-dopolnitelnyh-uslug-v-gostinichnom-biznese> (дата обр. 12.06.2025).
8. Лимонов В. И. Социально-экономическая природа санаторно-курортных услуг // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – 8 (часть 5). – С. 792–796.
9. Лихтин Д. А. Санаторно-курортные услуги: природа, специфика и подходы к классификации // Экономика и управление. – 2022. – Т. 28, № 9. – С. 944–954.
10. Новикова Е. П., Левкевич М. М. монография. – Краснодар : Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2017. – 175 с.
11. Оборин М. С. Применение концепции маркетинг-менеджмента при разработке лечебно-оздоровительных продуктов и услуг // Государственное управление. Электронный вестник. – 2019. – № 73. – С. 112–137.
12. Оборин М. С. Социально-экономическая роль санаторно-курортной деятельности в федеральных округах России: основные направления и динамика // Вестник АГТУ. – 2014. – № 2. – С. 70–77.
13. Оборин М. С., Нагоева Т. А., Кожушкина И. В. Научно-теоретические подходы к определению роли санаторно-курортного комплекса в социально-экономическом развитии региона // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2020. – № 5. – С. 93–105.
14. Оборин М. С., Плотников А. В. Маркетинговая стратегия в санаторно-курортной деятельности. // Экономика. Информатика. – 2012. – № 24. – С. 21–26.
15. Регалин В. В. Санаторно-курортная услуга как комплексный вид гражданско-правовой деятельности, защиты жизни и здоровья граждан. // Теория и практика общественного развития. – 2017. – № 12. – С. 1–4.
16. Скворцова А. В. Основные факторы санаторно-курортной сферы повышающие конкурентоспособность : Труды межрегиональной научно-практической конференции, посвященные 50-летию ВГАФК. Публикуется в авторской редакции // Научно-методические подходы к повышению качества подготовки менеджеров-управленцев и специалистов для сферы высшего профессионального образования. – 2009. – С. 138–140.
17. Фесюн А. Д., Яковлев М. Ю. Нормативно-правовое регулирование санаторно-курортного лечения и медицинской реабилитации // Вестник Медицинского института непрерывного образования. – 2022. – (4). – С. 56–59.
18. Филонова Э. А., Бердышев О. К. Дополнительные услуги как способ повышения эффективности предприятий гостиничного бизнеса // Управление и экономика в XXI веке. – 2017. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnye-uslugi-kak-sposob-povysheniya-effektivnosti-predpriyatij-gostinichnogo-biznesa> (дата обр. 12.06.2025).
19. Яковлева-Чернышева А. Ю. Теоретико-методологические аспекты управления предпринимательством в санаторно-курортной сфере // Механизмы решения проблем социально-экономического развития / под ред. Г. Ю. Гуляева. – Пенза, 2016.
20. DeMicco F. J. New innovations in medical tourism and wellness in Europe: Switzerland // Medical Tourism and Wellness: Hospitality Bridging Healthcare (H2H). – New York : Apple Academic Press, 2017. – P. 279–288.

УДК 338.585 DOI: 10.14451/1.248.65

Оценка экономической перспективы внедрения инновационных технологий на основе средств морской робототехники в рыбохозяйственный комплекс Сахалинской области*

© 2025 Децик Ангелина Александровна

Ведущий экономист по планированию. Специальное конструкторское бюро средств автоматизации морских исследований дальневосточного отделения Российской академии наук (СКБ САМИ ДВО РАН), Южно-Сахалинск, Россия.

E-mail: a.decik@skbsami.ru

Ключевые слова: экономический прогноз, средства морской робототехники, морская безэкипажная измерительная платформа, инновационные технологии, поиск и добыча (вылов) водных биоресурсов, рыбодобывающая компания, рыболовство.

Актуальность исследования заключается в значимости экономической оценки влияния на потенциал рыбохозяйственного комплекса Сахалинской области внедрения рыбодобывающими компаниями в технологические процессы поиска и добычи (вылова) водных биологических ресурсов информационных услуг, основанных на инновационных технологиях с использованием средств морской робототехники.

Экономический эффект подтвержден на основании положительной динамики прогнозных значений финансовых показателей рыбной отрасли.

Введение

Государственной программой Российской Федерации по развитию рыбохозяйственного комплекса предусмотрено создание условий для повышения эффективности добычи (вылова) водных биологических ресурсов, инфраструктурное обеспечение инновационного развития рыбохозяйственного комплекса, совершенствова-

ние механизмов внедрения инновационных разработок [7].

В 2018–2024 годы рыбохозяйственный комплекс Российской Федерации демонстрирует уверенный рост, в том числе за счет поддержки государства, и является одним из основных движущих направлений отечественной экономики, оказывает непосредственное влияние на

*Исследование выполнено в рамках государственного задания СКБ САМИ ДВО РАН на 2024 – 2026 гг. № FWWW-2024-0002. (Р)

состояние продовольственной безопасности и устойчивое социально-экономическое развитие Российской Федерации, обеспечение которого в долгосрочной перспективе является первостепенной задачей Правительства РФ [8].

В Сахалинской области по данным Федеральной службы государственной статистики по состоянию на 1 января 2025 года зарегистрировано 561 предприятие по виду экономической деятельности «Рыболовство, рыбоводство» [9].

Одним из способов повышения эффективности добычи (вылова) водных биологических ресурсов является внедрение оперативной промысловой разведки с помощью безэкипажных измерительных платформ, оснащенных автоматическими гидрофизическими и гидроакустическими измерительными комплексами [5]. Поисковая работа тесно связана с промыслом и оказывает определяющее влияние на его конечную экономическую эффективность.

Основные задачи оперативной промысловой разведки [1]:

- базирование промыслового флота на скоплениях, обеспечивающих максимальные уловы;
- определение условий промысла и краткосрочное прогнозирование;
- наводка промыслового флота на косяки рыбы;
- составление рекомендаций по перемещению флота из одного района в другой.

В зависимости от особенностей распределения и поведения рыбы в различные периоды характер задач оперативной разведки может меняться [1].

Предварительная экономическая оценка эффективности вылова обнаруженных скоплений завершает исследования оперативной разведки.

Инновационные разработки предполагается внедрить в виде информационных услуг для рыбодобывающих компаний, с помощью которых оптимизируются технологические процессы поиска и добычи (вылова) водных биологических ресурсов.

Оценку экономической эффективности внедрения инноваций в оперативную промысловую

разведку проведем на примере промысла рыбы морской живой, не являющейся продукцией рыбоводства.

Обзор литературы

Концепция беспилотных судов предлагает потенциальные преимущества в отношении снижения эксплуатационных расходов, таких как топливо, рабочая сила и воздействие на окружающую среду, по сравнению с традиционными кораблями с экипажем. В последнее время наблюдается значительный интерес к разработке таких систем. Стоимость, надежность, производительность и доступность таких систем являются важными вопросами [13].

В последнее десятилетие, по мере развития технологий беспилотных систем, проводятся научные исследования и разработки для изучения океана с помощью различных автоматизированных средств, способных собирать данные на месте и передавать эту информацию по различным каналам связи, в том числе по спутниковым [10–12].

На сегодняшний день на научно-производственной базе научного бюджетного учреждения организован процесс выпуска морской безэкипажной мультифункциональной измерительной платформы (БЭИП) с длительным сроком автономной работы, с передачей информации по спутниковой системе связи «Гонец» [5]. Информация о морской среде и биоресурсах наиболее востребована у рыбопромысловых компаний.

В Сахалинской области вылов лососевых в 2024 году оказался минимальным с 2001 года. Ситуацию с уловами основных промысловых видов на Южных Курилах можно назвать катастрофической. Поэтому обеспечение устойчивого рыболовства – приоритетная задача, требующая комплексного подхода. Необходимы внедрение инновационных технологий и поддержка научного сопровождения путины [6].

Цель исследования

Оценка экономического влияния внедрения в производственный процесс рыбодобывающими компаниями информационных услуг на основе инновационной технологии поиска водных

биологических ресурсов, с целью сокращения технологического времени рыбопромысловых судов на операции поиска водных биологических ресурсов (ВБР).

Материалы и методы

В исследовании применены методы корреляционно-регрессионного анализа, прогнозного, общенаучного анализа, сравнительный подход. Использованы открытые статистические данные по Сахалинской области «Сахалинская область в цифрах» по виду экономической деятельности «Рыболовство, рыбоводство» за период с 2018 по 2024 год [9].

Результаты и обсуждение

На первом этапе экономической оценки исследованы показатели вылова водных биологических ресурсов и объем отгруженной продукции (работ, услуг) организаций Сахалинской области по виду экономической деятельности «Рыболовство, рыбоводство» (табл. 1).

Динамика показывает, что за 2018-2024 годы показатель вылова ВБР увеличился в 1,36 раза, в том числе «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» в 1,81 раза; объем отгруженной продукции (работ, услуг) в 2,04 раза.

Динамика вылова ВБР имеет тенденцию к ежегодному росту на 28,057 тыс. тонн, в том числе «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» на 19,348 тыс. тонн. Объем отгруженной продукции (работ, услуг) организаций Сахалинской области показывает ежегодное увеличение в среднем на 3566,8 млн руб. (рис. 1). Коэффициент детерминации в размере 0,9336 у показателя ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» отражает стабильность роста. Но остальные два показателя «Вылов ВБР» и «Объем отгруженной продукции (работ, услуг)» имеют коэффициенты детерминации существенно ниже (0,7366 и 0,7429), что позволяет сделать вывод об отсутствии значительной взаимосвязи роста показателей.

Стабильное повышение вылова водных биологических ресурсов рыбодобывающими компаниями в Сахалинской области предполагается

осуществить за счет снижения затрат и операционного времени на поиск объектов вылова и увеличения времени непосредственно на вылов. Оперативный поиск скоплений объектов лова может быть предоставлен в виде информационных услуг специализированного предприятия, оснащенного необходимыми системами мониторинга, связи и управления информационно-аналитической базой. Стоимость предоставляемой услуги значительно ниже стоимости эксплуатации рыболовецкого судна во время поиска промысловых скоплений объектов вылова ВБР.

Рассмотрим прогнозную экономическую ситуацию, когда рыбодобывающей компании требуется инвестировать 2,4 млн руб. в инновационные технологии на одну экспедицию для обслуживания рыбопромыслового судна в течение 1 месяца. Дополнительных издержек нет. По ориентировочным подсчетам при среднем времени работы рыбопромысловых судов 6 месяцев в году объем инвестиций составит 14,4 млн руб.

Применив простой метод для расчета срока окупаемости инвестиций, в котором вложения делятся на среднемесячную чистую прибыль за минусом издержек, прогнозное внедрение в практику рыбодобывающими компаниями услуг по поиску объектов ВБР окупится в течение одного года.

На следующем этапе исследования, анализируя увеличение вылова ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» на ориентировочные 20% за счет экономии времени тралового флота на рыбопоисковые операции (табл. 2), ожидаемый средний ежегодный прирост показателей вылова на период 2025 – 2031 гг. составит в прогнозном значении 20,07 тыс. тонн, низкой вероятности (пессимистичный) 16,062 тыс. тонн, высокой вероятности (оптимистичный) 24,078 тыс. тонн (рис. 2). Коэффициент детерминации низкой вероятности (пессимистичный) в размере 0,8884 показывает незначительное соответствие показателя, коэффициенты детерминации прогнозного значения и высокой вероятности (оптимистичный) в размере 0,9931 и 0,9905 отображают реальное возможное развитие событий.

Таблица 1. Исходные данные: динамика показателей организаций Сахалинской области по виду экономической деятельности «Рыболовство, рыбоводство» (составлено автором на основе данных [9]).

Период	Показатель вылова ВБР, тыс. тонн	в том числе «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства», тыс. тонн	Объем отгруженной продукции (работ, услуг), млн руб.
2018	519,511	126,951	19 206,3
2019	533,794	123,091	19 976,3
2020	609,309	157,325	17 649,8
2021	524,583	156,952	17 157,4
2022	649,900	206,318	31 078,3
2023	669,905	215,090	33 166,7
2024	706,139	229,871	39 227,1
Отношение 2024 г. к 2018 г.	1,36	1,81	2,04

Таблица 2. Прогноз вылова ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» (составлено автором).

Период	«Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства», тыс. тонн			
	Факт	Прогноз	Привязка низкой вероятности	Привязка высокой вероятности
2018	126,951			
2019	123,091			
2020	157,325			
2021	156,952			
2022	206,318			
2023	215,090			
2024	229,871			
2025	275,845	275,845	275,845	275,845
2026		285,139	255,194	315,085
2027		306,502	275,628	337,377
2028		327,866	296,083	359,649
2029		349,229	316,555	381,903
2030		370,593	337,045	404,140
2031		391,956	357,550	426,361

На завершающей стадии исследования рассмотрим динамику показателей в денежном выражении. На основании статистических данных объема отгруженной продукции (работ, услуг) и вылова ВБР, представленных в таблице 1, рассчитаны фактические ценовые параметры реали-

зации продукции за период 2018–2024 гг., а также прогнозные ценовые параметры реализации продукции и Объем отгруженной продукции ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» за период 2025–2031 гг. (табл. 3).

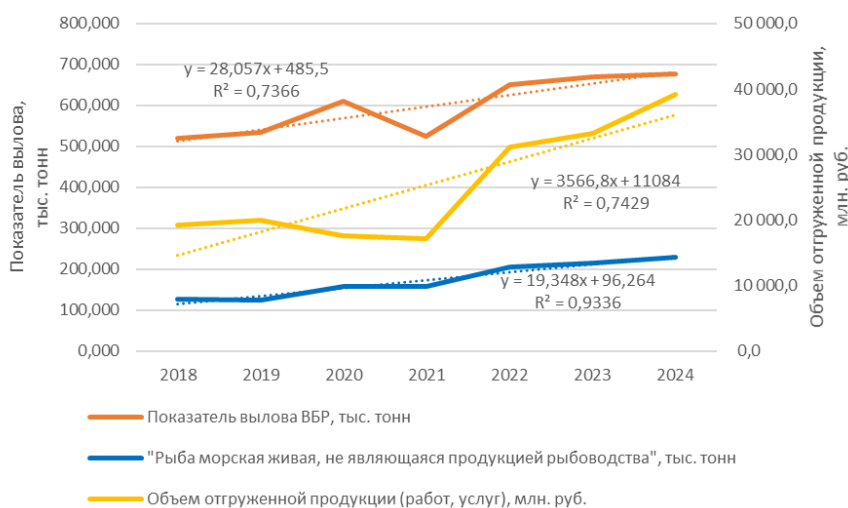


Рис. 1. Динамика показателей организаций Сахалинской области по виду экономической деятельности «Рыболовство, рыбоводство» (составлено автором).

Таблица 3. Динамика показателей ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства».

Период	Цена, тыс. руб./тонна					
	факт	прогноз	факт	прогноз	факт	прогноз
2018	36,97		126,951		4 693,38	
2019	37,42		123,091		4 606,07	
2020	28,97		157,325		4 557,71	
2021	32,71		156,952		5 133,90	
2022	47,82		206,318		9 866,13	
2023	49,51		215,090		10 649,11	
2024	55,55		229,871		12 769,33	
2025		58,53		275,845		16 145,21
2026		62,35		285,139		17 778,42
2027		65,88		306,502		20 192,35
2028		69,40		327,866		22 753,90
2029		72,93		349,229		25 469,27
2030		76,45		370,593		28 331,83
2031		79,98		391,956		31 348,64

Источник: составлено автором на основе данных [9].

Таким образом, анализируя результаты фактических и прогнозных показателей, рыбная отрасль получит дополнительный ежегодный средний прирост объема отгруженной продукции (работ, услуг) в денежном выражении в размере 2177,7 млн руб. (рис. 3).

При этом следует учесть, что в исследовании взят в расчет фактор экономии времени тра-

лового флота на рыбопоисковые операции без учета фактора снижения себестоимости поиска ВБР [4], на основании которого в перспективе имеется тенденция к увеличению расчетного показателя.

Значимость влияния на экономический потенциал рыбохозяйственного комплекса Сахалинской области внедрения рыбодобывающими компа-

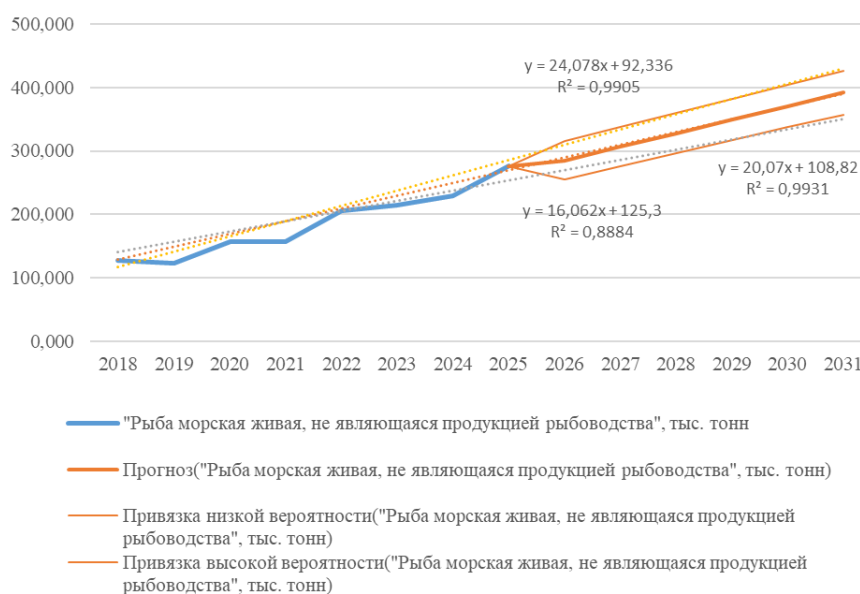


Рис. 2. Прогноз вылова ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» (составлено автором).



Рис. 3. Прогноз объема отгруженной продукции (работ, услуг) ВБР «Рыба морская живая, не являющаяся продукцией рыбоводства» (составлено автором).

ниями в технологические процессы поиска и добычи (вылова) водных биологических ресурсов информационных услуг, основанных на инновационных технологиях с использованием средств морской робототехники, характеризует возможность дальнейших перспектив социально-экономического развития региона.

Заключение

В результате исследования проведен экономический анализ влияния внедрения в производственный процесс рыбодобывающими компаниями информационных услуг на основе инновационной технологии поиска водных биологических ресурсов. Услуга направлена на сокращение технологического времени рыбопромысловых

судов на операции поиска водных биологических ресурсов с помощью средств морской робототехники.

На основании фактических данных объема отгруженной продукции (работ, услуг) и вылова ВБР с 2018 по 2024 года, рассчитаны прогнозные значения показателей на период с 2025 по 2031 года. В результате была получена перспективная экономическая оценка для стабильного ежегодного увеличения показателей рыбодобывающей отрасли Сахалинской области.

В условиях растущего влияния технологических инноваций на экономическое развитие, за последние несколько десятилетий правительства

разных стран уделяли большое внимание роли науки в промышленных инновациях. Сегодня сотрудничество науки и промышленности считается стандартным средством научно-технической и инновационной политике. Значение научных открытий и технологий в потенциале позволят заинтересованным сторонам воспользоваться новыми возможностями и в полной мере использовать текущие процессы развития [14].

В Сахалинской области для поддержки рыбохозяйственных предприятий принята государственная программа «Экономическое развитие Сахалинской области», направленная на стимулирование инвестиционной активности. В 2024 году рыбопромышленным предприятиям, реализующим инвестиционные проекты, оказана государственная поддержка в размере 66,2 млн рублей [2].

В связи с тем, что в рыбохозяйственном комплексе прогнозируется дальнейшее сокращение импорта технологий, внедрение инновационных отечественных ресурсов прикладного характера осуществляется с поддержкой на государственном уровне [8]. Перспектива проекта оказания информационных услуг на основе отечественных безэкипажных измерительных платформ, оснащенных автоматическими гидрофизическими и гидроакустическими измерительными комплексами, для рыбодобывающих предприятий возможна с государственной поддержкой [3].

Результаты исследования в виде прогнозных экономических оценок могут быть применены при разработке инновационных программ регионального развития как на территории Сахалинской области, так и в других рыбодобывающих регионах Российской Федерации.

Библиографический список

1. Губанов Е. П., Битютский Д. Г. Промысловая разведка гидробионтов. Конспект лекций. ФГБОУ ВО «Керченский государственный морской университет». Керчь. — 2018. — URL: <https://lib.kgmtu.ru/wp-content/uploads/no-category/4565.pdf> (дата обр. 21.07.2025).
2. Губернатор и Правительство Сахалинской области. — URL: <https://sakhalin.gov.ru/index.php?id=159> (дата обр. 26.03.2025).
3. Децик А. А. Анализ экономической эффективности реализации проекта «Морская безэкипажная измерительная платформа (БЭИП) на научно-производственной базе научной организации // Сборник научных работ по итогам Международного научного форума «Наука и инновации – современные концепции». — М.: Инфинити, 2024. — DOI: [10.34660/INF.2024.23.37.171](https://doi.org/10.34660/INF.2024.23.37.171).
4. Децик А. А. Экономическая оценка применения рыбодобывающими компаниями Сахалинской области инновационной технологии на основе морской безэкипажной измерительной платформы // Экономические науки. — 2025. — 2 (243). — С. 94–112. — DOI: [10.14451/1.243.94](https://doi.org/10.14451/1.243.94).
5. Ким А. И., Малашенко А. Е. Экспериментальные исследования характеристик сверхмалого морского безэкипажного корабля // Инженерная физика. — 2023. — № 5. — С. 48–54. — DOI: [10.25791/infizik.5.2023.1329](https://doi.org/10.25791/infizik.5.2023.1329).
6. Колончин К. В. Об итогах лососевой путины в Дальневосточном рыбохозяйственном бассейне в 2024 году // Вопросы рыболовства. — 2025. — Т. 26, № 2. — С. 7–22. — DOI: [10.36038/0234-2774-2025-26-2-7-22](https://doi.org/10.36038/0234-2774-2025-26-2-7-22).
7. Постановление Правительства РФ от 31.03.2020 № 394 «О внесении изменений в государственную программу РФ «Развитие рыбохозяйственного комплекса».
8. Распоряжение Правительства РФ от 08.09.2022 № 2567-р «Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года». Система доступа ГАРАНТ (дата обр. 03.04.2025).
9. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Сахалинской области. — URL: <https://65.rosstat.gov.ru> (дата обр. 08.04.2025).
10. Coordinated Robotic Exploration of Dynamic Open Ocean Phenomena / J. Pinto [et al.] // Field Robotics. — 2022. — May. — Vol. 2. — P. 843–871. — ISSN 2771-3989. — DOI: [10.55417/fr.2022028](https://doi.org/10.55417/fr.2022028).
11. Development and Field Test of Unmanned Marine Vehicle (USV/UUV) With cable / S. M. Hong [et al.] // IEEE Access. — 2020. — Vol. 8. — P. 193347–193355. — ISSN 2169-3536. — DOI: [10.1109/access.2020.3032163](https://doi.org/10.1109/access.2020.3032163).

12. Marine Object Detection Using LiDAR on an Unmanned Surface Vehicle / Y. Eustache [et al.] // IEEE Access. – 2025. – Vol. 13. – P. 121658–121669. – ISSN 2169-3536. – DOI: [10.1109/access.2025.3587315](#).
13. Survey on Communication and Networks for Autonomous Marine Systems / A. Zolich [et al.] // Journal of Intelligent & Robotic Systems. – 2018. – Apr. – Vol. 95, no. 3/4. – P. 789–813. – ISSN 1573-0409. – DOI: [10.1007/s10846-018-0833-5](#).
14. The Economics of Big Science 2.0: Essays by Leading Scientists and Policymakers. – Springer Nature Switzerland, 2025. – ISBN 9783031609312. – DOI: [10.1007/978-3-031-60931-2](#).

УДК 332.1: 331 DOI: 10.14451/1.248.73

Прогнозирование стоимости человеческого капитала России

© 2025 Долгушев Никита Владимирович

Менеджер по работе с клиентами. ООО ПродТранс, Москва, Россия.

E-mail: n.v.dolgushev@mail.ru

Ключевые слова: рынок труда, человеческий капитал, национальное богатство, динамика, эконометрическое моделирование, прогноз.

Несмотря на тенденции последних лет относительно цифровизации процесса производства товаров, человеческий труд по-прежнему остается одним из ключевых факторов выпуска конкурентоспособной продукции. При этом объемы и качество произведенных продуктов во многом зависят от уровня профессионализма и квалификации трудовых ресурсов. Соответственно, на первое место выходит человеческий капитал, накопленный и сосредоточенный в стране или регионе. Отсюда вытекает цель проводимого исследования, которая заключается в оценке стоимости человеческого капитала России и моделировании его динамики. Для достижения этой цели были использованы математико-статистические методы, в частности графический анализ и эконометрическое моделирование. В качестве основного результата можно указать рост стоимости человеческого капитала на интервале 2014–2024 гг. и дальнейшее его увеличение в 2025 г., согласно полученного прогноза.

Введение

Несмотря на активное внедрение информационных технологий, автоматизации, механизации и роботизации в производственный процесс, человеческий труд по-прежнему остается одним из ключевых факторов выпуска качественной конкурентоспособной продукции. В этом ключе на первое место выходит оценка стоимости человеческого капитала, как составной части актива предприятия и национального богатства страны. Активное развитие экономики Российской Федерации в последние десятилетия нуждается в данном ресурсе, соответственно, изучение дифференциации и динамики человеческого капитала является одной из актуальных задач, решаемых экономической наукой в целом и статистикой в частности.

В настоящем исследовании рассмотрим подходы к стоимостной оценке человеческого капитала, а также проведем моделирование его динамики на интервале 2014–2024 гг. Для этого первым делом обратимся к научным публикациям по рассматриваемой тематике.

Обращение к российским работам, приводит нас к пониманию двух глобальных направлений в изучении человеческого капитала.

Во-первых, это исследования, посвященные оценке стоимости человеческого капитала на уровне предприятия. В этом направлении можно указать на работы таких авторов, как Даниловских Т. Е. [1], Джаншанло Р. Е. [2], Кондаурова И. А. [7], Плясова С. В. [8], Сейтхожина Д. А. [9]. В данных исследованиях выделяются различные

компоненты человеческого капитала, от профессиональных навыков, до когнитивных способностей. При этом доминируют два метода стоимостной оценки, это затратный (сумма затрат на работника) и доходный (доля вероятной прибыли от вклада работника в процесс производства). Считаем, что оценка на микроуровне (тем или иным способом) является наиболее точной, но она не применима на мезо- и макроуровнях.

Во-вторых, работы, основанные на исчислении индексов, в частности, индексов человеческого развития. В этом направлении можно выделить работы таких авторов, как Иванов М. И. [5], Карелин И. Н. [6], Шепелева Н. А. [10]. Несмотря на успешное использование данного подхода как в российской, так и в международной практике, он не предоставляет стоимостной оценки человеческого капитала. Соответственно, данный подход не может быть применен для исследования рассматриваемого капитала как составной части национального богатства страны (региона).

Оригинальный подход, который применим для оценки стоимости человеческого капитала на мезоуровне представлен в работе Захарченко А. В. Он основан на «трех ключевых статистических показателей регионов – среднегодовой численности занятых, доли в занятом населении людей с высшим и средним профессиональным образованием, ожидаемой продолжительности здоровой жизни» [4]. Тем не менее осуществить такой расчет на макроуровне не представляется возможным в связи с ограниченностью данных на уровне страны.

В настоящем исследовании проиллюстрируем подход, основанный на «грубой» оценке средней стоимости человеческого капитала с позиции рыночной экономики.

Также следует отметить, что проводимые расчеты являются логическим продолжением нашей более ранней работы [3].

Материалы и методы

Предлагаемый подход к стоимостной оценке человеческого капитала на макроуровне основывается на двух предпосылках:

- во-первых, человеческий капитал является частью национального богатства, вместе с природным и воспроизводимым капиталом. Соответственно, его можно воспринимать как актив страны, то есть основные фонды;
- во-вторых, рыночные механизмы, функционирующие в рамках российской экономической системы, формируют спрос на трудовые ресурсы и тем самым оценивают стоимость человеческого капитала (профессиональные навыки, уровень здоровья, производственная культура и т.д.), которая выражается в заработной плате.

Приведенные предпосылки позволяют осуществить «грубую» оценку средней рыночной стоимости человеческого капитала. В частности, за основу взята формула стоимости основных фондов, которая выражается следующей формулой:

$$FA = A \cdot 12 \cdot N,$$

где FA – стоимость основных фондов (руб.); A – амортизация (%); 12 – количество месяцев в году; N – число лет эксплуатации (срок полезного использования) основных средств (фондов).

Соответственно, если отождествить амортизацию с средней заработной платой работника, а число лет полезного использования со средним трудовым стажем работника, то можно оценить рыночную среднюю стоимость человеческого капитала одного «условного» работника. Помножив эту величину на число занятых в экономике, получим «грубую» оценку искомого показателя.

Таким образом, для оценки нам необходимы всего два показателя: «Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций» (руб.) и «Численность занятых в возрасте 15–72 лет» (чел.). Данные по этим показателям доступны как в «Российском статистическом ежегоднике», так и в «Регионы России. Социально-экономические показатели». Информация в помесечной и поквартальной динамике представлена в сборнике «Краткосрочные экономические показатели». Таким обра-

зом, информация необходимая для подсчетов доступна для открытого использования на официальном сайте Росстата.

Стоит отдельно отметить, что средний трудовой стаж работника определялся по следующей формуле:

$$WE = \frac{M(65 - 22) + Ж(60 - 22)}{2} = 40,5 \text{ (лет)}.$$

При этом 22 года взяты как возраст вхождения основного числа работников в рынок труда, после завершения обучения в колледже (СПО) и(или) университете (бакалавриат).

Результаты исследования

Осуществление «грубых» подсчетов стоимости человеческого капитала позволяет нам сформировать данные за 2024 год на мезоуровне. Визуализация вариации данного показателя приведена на рисунке 1.

Согласно приведенной на рисунке 1 информации, можно сделать вывод, что стоимость человеческого капитала в разных федеральных округах в значительной степени различается. Так, наибольший медианный уровень (полоса в прямоугольнике) наблюдается в УФО и СФО. При этом в этих регионах не наблюдаются «выбросов», так как в субъектах с аномально высокими значениями.

Минимальные значения, как и следовало ожидать, фиксируются в СКФО. Это объясняется значительным количеством трудовых ресурсов при незначительном количестве мест трудоустройства, что, очевидно, провоцирует трудовую миграцию работников, обладающих значительным запасом человеческого капитала.

Обращает на себя внимание СЗФО, так как наблюдаются два «выброса» это Санкт-Петербург и Ленинградская область, в которых заработная плата выше нежели в других субъектах этого федерального округа.

Что касается ЦФО, то наблюдается низкое медианное значение, при высоких значениях человеческого капитала в Москве и Московской

области. Если сопоставить эти данные с величиной ВРП, то станет очевидным, что концентрирование в этих субъектах «внушительного» запаса человеческого капитала положительным образом влияет на эффективность деятельности субъекта.

Далее обратимся к данным характеризующим динамику средней стоимости человеческого капитала в России. Визуализация траектории движения приведена на рисунке 2.

Приведенные на рисунке данные, показывают наличие нелинейной восходящей тенденции, а также сезонной составляющей. Также наблюдается некоторые изменения (ситуационная составляющая) до 2019–2020 гг., что, очевидно, связано с влиянием ковид-кризиса. Соответственно, для моделирования сложной динамики не может быть использовано аналитическое выравнивание. Для этого наилучшим образом подойдет один из адаптивных методов краткосрочного прогнозирования. Поэтому обратимся к оценке параметров сезонной ARIMA-модели.

Осуществив процедуру поиска по сетке решений оптимальной модели, приходим к следующему результату:

$$ARIMA(0, 1, 0)(0, 1, 0)[4],$$

где в скобках единица — это первые разности, для исходного временного ряда и сезонной составляющей.

При этом средняя абсолютная относительная ошибка модели (MAPE) равна 2,23, что указывает на хорошую подгонку сглаженных (модельных) уровней к фактическим уровням временного ряда.

Прогнозы на четыре квартала 2025 года на основе ARIMA-модели, представим на рисунке 3.

Согласно приведенному прогнозу на 2025 год, средняя стоимость человеческого капитала России будет расти, что полностью согласуется с текущей обстановкой. В частности, низкой безработицей, а значит дефицитом трудовых ресурсов на рынке, также немаловажным фактором является внедрение цифровых сервисов,

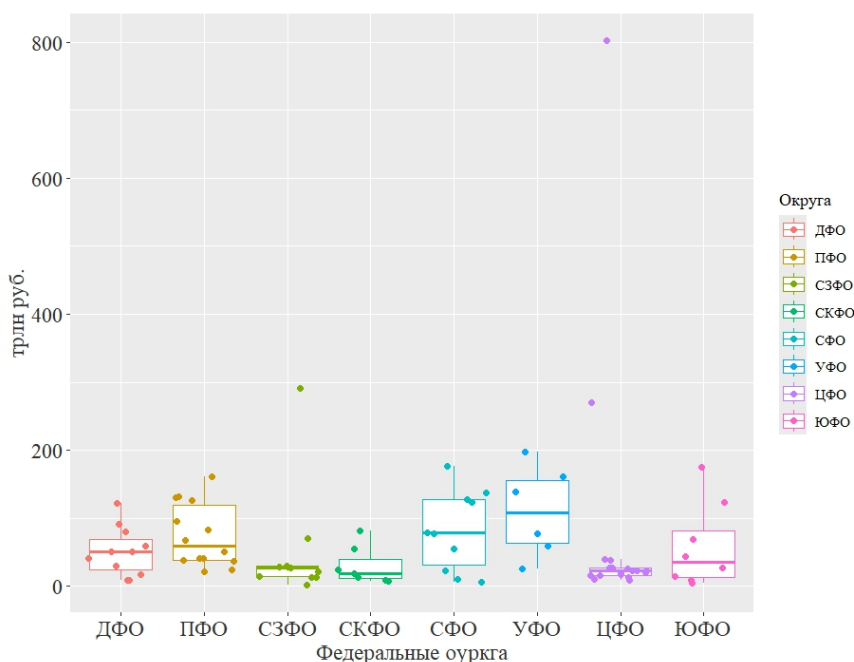


Рис. 1. Вариация стоимости человеческого капитала субъектов Российской Федерации в разрезе федеральных округов в 2024 г., трлн руб.

а значит повышение профессиональных навыков работников, осуществляющих взаимодействие с инновационными программными продуктами.

Заключение

Проведенное исследование, посвященное оценке средней стоимости человеческого капитала и моделированию его динамики, позволяют сделать ряд выводов.

1. Анализ научных работ российских авторов, посвященных человеческому капиталу, показал наличие двух глобальных подходов. Прежде всего это исчисление стоимости на уровне предприятия, что не осуществимо на мезо- и макроуровне. Также использование методик, основанных на формировании сложных индексов, что не позволяет оценить стоимость человеческого капитала. По этой причине была осуществлена «грубая» оценка
2. Изучение дифференциации субъектов Российской Федерации по средней стоимости человеческого капитала, выявило наличие лидирующих федеральных округов (СФО и УФО), а также депрессивных регионов сосредоточенные в СКФО. Еще одной закономерностью является концентрация в крупных городах (Москва, Санкт-Петербург) значительного запаса человеческого капитала.
3. Рассмотрение сложной динамики средней стоимости человеческого капитала позволил оценить параметры сезонной ARIMA, прогноз по которой на 2025 г. показывает дальнейший рост уровней временного ряда. Установленный факт полностью согласуется с текущими тенденциями как в экономике страны, так и на рынке труда.

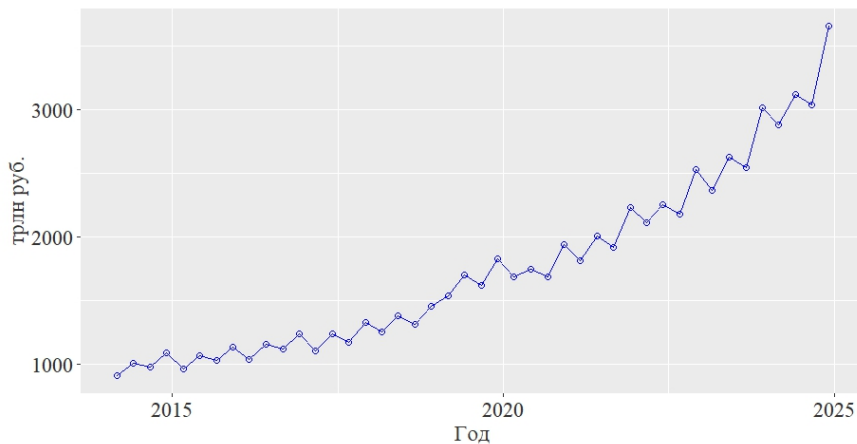


Рис. 2. Динамика средней стоимости человеческого капитала России, трлн руб.

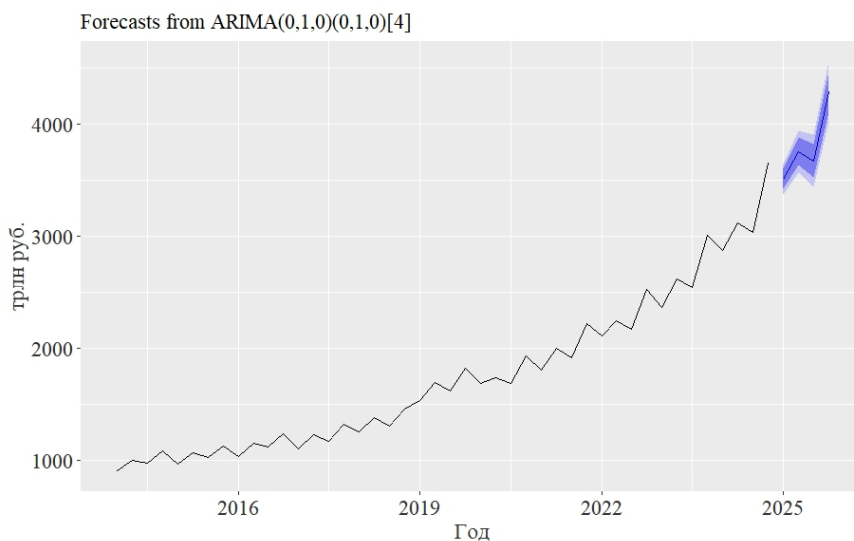


Рис. 3. Прогноз динамики средней стоимости человеческого капитала России на 2025 г. на основе модели ARIMA(0,1,0)(0,1,0)[4], трлн руб.

Библиографический список

1. Даниловских Т. Е., Авакян А. Г. Методики оценки человеческого капитала: подходы к классификации // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 6–1. – С. 108–111. – EDN UADWJZ.
2. Джаншанло Р. Е., Козут О. Ю. Оценка стоимости человеческого капитала на основе произведенных затрат // Статистика, учет и аудит. – 2021. – 1(80). – С. 170–176. – EDN SWFYOE.
3. Долгушев Н. В. Подходы к измерению человеческого капитала - особенности расчёта величин // Экономические науки. – 2024. – № 234. – С. 188–192. – DOI: [10.14451/1.234.188](#). – EDN FIBMAZ.
4. Захарченко А. В. Роль человеческого капитала в развитии экономики регионов России // Экономика и предпринимательство. – 2022. – 5(142). – С. 441–446. – DOI: [10.34925/EIP.2022.142.5.083](#). – EDN YGSNBW.
5. Иванов М. И., Медведева О. В. Оценка состояния человеческого капитала на национальном уровне // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2019. – 3(245). – С. 78–83. – EDN QQICBT.
6. Карелин И. Н. Оценка эффективности использования человеческого капитала в регионах России // Развитие территорий. – 2022. – 3(29). – С. 43–53. – DOI: [10.32324/2412-8945-2022-3-43-53](#). – EDN ZDQDKG.
7. Кондаурова И. А. Методические подходы к оценке человеческого капитала // Россия: тенденции и перспективы развития : Ежегодник, Курск, 04–05 июня 2021 года. Выпуск 16. Часть 2. – М. : Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2021. – С. 990–996. – EDN PMDVXO.

8. *Плясова С. В., Маштакова А. С.* Оценка стоимости человеческого капитала // Экономические науки. – 2023. – № 220. – С. 220–226. – DOI: [10.14451/1.220.220](#). – EDN HLWTUW.
9. *Сейтхожина Д. А., Майдырова А. Б.* Анализ методик оценки человеческого капитала // Экономическая серия Вестника ЕНУ им. Л. Н. Гумилева. – 2022. – № 2. – С. 84–96. – DOI: [10.32523/2789-4320-2022-2-84-96](#). – EDN KFCTZR.
10. *Шепелева Н. А., Акулов А. О.* Специфика развития человеческого капитала в индустриальном регионе (на примере Кемеровской области) // Вестник НГУЭУ. – 2016. – № 4. – С. 253–266.

УДК 339.138 DOI: 10.14451/1.248.79

Перспективы применения технологии 3D-печати в промышленности как фактора персонализации продукции

© 2025 **Гаврилин Павел Евгеньевич**

Магистр второго года кафедры брендинга и визуальных коммуникаций. Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия.

E-mail: pavlogavrilin@yandex.ru

© 2025 **Секерин Владимир Дмитриевич**

Доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник. Институт проблем управления РАН.

E-mail: bcintermarket@yandex.ru

© 2025 **Горохова Анна Евгеньевна**

Доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Институт проблем управления РАН.

E-mail: agor_80@mail.ru

Ключевые слова: промышленность, промышленное предприятие, 3D-печать, инновации, персонализация продукции.

В статье перспективы применения технологии 3D-печати рассматриваются на примере промышленных компаний, производящих обувь. Производители обуви при удовлетворении потребностей людей в обуви могут ориентироваться на различные критерии: затраты на производство обуви, время изготовления обуви, цена обуви, ее стиль, удобство, качество, материалы. Рассмотрены материалы, используемые для производства обуви в различных странах. В статье обоснован новый критерий удовлетворения потребностей людей в обуви – воздействие обуви на здоровье человека. Исследованы современные тренды и инновации в производстве обуви. Использование 3D-технологий позволяет упростить производство обуви, оптимизировать расходы. При помощи нее производители могут экспериментировать со своей продукцией, производить обувь, подстраиваясь под специфические потребности людей, учитывая их анатомические особенности, показывая различную информацию о здоровье человека в реальном времени.

Производители обуви при удовлетворении потребностей людей в обуви могут ориентироваться на различные критерии: затраты на производство обуви, время изготовления обуви, цена обуви, ее стиль, удобство, качество, материалы [12]. В современных условиях актуален новый критерий удовлетворения потребностей людей в обуви – воздействие обуви на здоровье человека [5].

В современном мире каждый крупный производитель обуви всячески старается удивить своего покупателя различными вариантами и моделями обуви. Кто-то производит обувь, пытаясь затратить как можно меньше средств и времени и продает ее по более низкой цене, кто-то опирается на стиль, кто-то на удобство и т.д., но мало кто задумывается о том, как обувь влияет на здоровье человека [4; 10].

К сожалению, для многих крупных компаний важно только то, какое количество обуви было продано за определенный период времени, а что их обувь может негативно сказываться на здоровье, мало кто ставит во внимание. Не менее важно, из каких материалов сделана обувь, так как различные типы и виды обуви могут быть произведены из некачественного материала, который, к примеру, не выдержит долгого нахождения под водой, или при интенсивном ношении может быстро прийти в непригодность, поэтому в данной статье будет уделено внимание материалам, из которых производится обувь.

Представляется целесообразным отразить новые тренды и инновации в производстве обуви.

Кроссовки Radler Trail Camp, которые выпустил бренд Timberland, можно сложить и с помощью молнии, прикрепленной к подошве, застегнуть. Такая обувь будет напоминать небольшой чехол для фотоаппарата. Говоря о женском ассортименте обуви, можно сказать про сестер Дженнифер и Сару Каплан. Они создали балетки, которые можно скрутить в рулон и убрать в небольшой рюкзак или сумку. Такое скручивание достигается за счет плоской и мягкой подошвы, которую можно легко гнуть и сгибать в любом направлении.

При использовании туфель на высоких каблуках человек сталкивается с проблемами стоп и ног. Данную проблему решили производители туфель Step It Up – их обувь способна менять высоту каблука, исходя из желания потребителя.

«Представленные идеи, безусловно, оригинальны. Но они скорее относятся к разряду дизайнерских ноу-хау, новых стилевых решений. На ком-

мерческий успех, по моему мнению, рассчитывать пока не стоит. Появления спроса на данный вид продукции придется подождать, особенно в России. Если, например, в Италии или Франции обувь воспринимается как аксессуар, то у нас – как функциональная часть гардероба (у большинства населения). По нашим исследованиям при покупке обуви отечественные потребители ставят на первое место – комфорт и удобство, а стилю достается пятое место. В нашем массовом сегменте время для таких новинок еще не настало. Но если спрос появится, то мы с удовольствием присоединимся. Например, Ralf Ringer производит мокасины с эластичной, гнущейся и легкой подошвой. И они пользуются популярностью, так как удобны в эксплуатации. Но при этом мы знаем точно: к увеличению гибких свойств своей обуви «наши мужчины» пока не готовы» [7].

Сейчас многие дизайнеры обуви применяют в некоторых частях обуви элементы, изготовленные из переработанных материалов.

Например, бренд Coscliso использует резину для производства платформ для обуви, изготовленную из материалов первичной и вторичной пробки.

Все то, что находится внутри обуви, производится из переработанного полиуретана и измельченных оливковых косточек.

Такой же материал в своей обуви использует бренд Keen. Эти материалы бренд использует в производстве подошвы и стельки, а петли для шнурков изготавливаются из переработанного алюминия.

Компания soleRebels из Эфиопии использовала один из самых оригинальных способов производства обуви из вторичных материалов.

Этот бренд использует старые автомобильные покрышки в производстве своей обуви, потому что в их стране большой проблемой является бедность, из-за чего у них принято ценить любую вещь, которую можно будет использовать потом в производстве чего-либо.

В скором времени, благодаря развитию новых технологий, обувь станет ключевым фактором диагностики здоровья ног и ступней. Поскольку ассортимент медицинской обуви сильно расширяется, появляется обувь, с помощью которой можно будет определить состояние здоровья человека и определить склонность к заболеваниям.

«Аналогичный проект реализуется также в вузе США. Метод, предложенный исследователями государственного университета штата Нью Джерси Рутгерс, выявляет проблемы с походкой за 15–20 лет до постановки диагноза «болезнь Паркинсона» и других неврологических расстройств. В ходе исследования ученые изучили движения при ходьбе в кроссовках, снабженных датчиками, как пациентов с подтвержденным синдромом Мартина-Белла (синдром ломкой X хромосомы), так и здоровых людей» [1].

Новые технологии помогают не только пожилым и взрослым людям, а также детям, родители которых вынуждены каждый год покупать обувь для ребенка, стопа которого растет быстро, из-за чего подбор правильного размера обуви становится все сложнее. Помимо этого, детям может нравиться определенный дизайн или вид обуви, несмотря на то что размер такой обуви может отличаться от подходящего размера. Для попытки решения данной проблемы, использование инновационных технологий в производстве обуви брендами становится с каждым разом все более востребованным.

«Наиболее важные критерии для современной детской обуви – качество, комфорт, натуральные материалы. Поэтому перед разработчиками детских моделей стоит непростая задача: создать красивую, модную модель, но при этом такую, в которой бы детские ножки чувствовали себя комфортно очень длительное время, на улице и в помещении. Для этого используются разные хитрости, одна из них – инновационная подошва с технологией Surround – с применением многослойного материала, в основе которого лежит водонепроницаемая и дышащая мембрана GORE-TEX. В ней 1,4 миллиарда микропор

на 1 см². Эти поры в 20 000 раз меньше капель воды, но в 700 раз больше молекулы водяных испарений. Мембрана окружает детскую ногу, позволяя избыточному жару и поту проходить через отверстия в подошве с инновационной структурой и препятствуя проникновению влаги снаружи. Покупатели могут сами определить наличие этой технологии в обуви: если в структуре подошвы есть отверстия, это явно говорит о том, что данная обувь дышит. Партнеры GORE-TEX создают модели самых разных стилей и цветов, и теперь используют «дышащую» подошву в качестве элемента дизайна. Такую функциональную детскую обувь, в которой всегда тепло и сухо, можно найти у таких детских брендов, как Primigi и Superfit» [11].

Чтобы сохранить природу в безопасности, популярные бренды обуви все чаще используют в производстве обуви материалы из переработанного пластика, органического хлопка и растительных волокон. Это позволяет брендам использовать новые методы производства, которые не только безопасны для природы, но и уменьшают количество вредных выбросов, это показывает по-настоящему ответственный подход к моде и экологии.

В 2024 году были представлены изменения, которые помогли превратить кроссовки в инновационный и высокотехнологичный продукт, улучшающий качество и комфорт. Теперь разберемся, какие популярные бренды используют новые подходы в производстве инновационной обуви.

Например, компания Nike внедряет новые технологии в производство своей продукции. Так, в 2012 году компания представила модель Nike + Training, в которой стоят датчики для сбора информации о движении стопы.

Бренд Under Armour создал инновационную модель кроссовок HOVR, оснащенные датчиками для слежения за показателями здоровья во время усердных тренировок. Датчики отслеживают темп, пройденную дистанцию, длину шага и количество шагов.

За брендами обуви решила подтянуться компания Xiaomi, которая разработала многофункциональную обувь под названием Mijia, которая содержит в себе чипы Mi, позволяющие отслеживать движение и собирать информацию о пройденном расстоянии, скорости, потраченных калориях и другую информацию.

Процесс производства обуви требует соблюдения высокой точности и выполнение множества операций, таких как создание определенных форм и сложных элементов.

Благодаря использованию 3D-технологий появилась возможность упрощения производства обуви, а также оптимизировать расходы, которые нужны для успешного достижения цели в данной отрасли.

Для того чтобы реализовать все возможные варианты форм и инструментов в процессе создания обуви, стали использовать 3D-принтеры, которые позволяют создавать обувь из цифровой модели и учитывать определенные особенности ее дизайна и качества, которое не требует долгого разбирательства и исключает необходимость в дополнительной оснастке [2]. Такое производство не только ускоряет процесс, но и позволяет наиболее точно контролировать форму и структуру каждой детали [9].

3D-формат является приоритетным для внедрения программ, которые позволяют повышать качество обуви.

Данный формат позволяет проектировать модели обуви с различной степенью проработанности отдельных частей обуви.

Для того чтобы правильно спроектировать эргономичную обувь, нужно учитывать отдельные анатомические особенности построения стоп и расположения точек на стопах.

С использованием 3D-печати появляются новые возможности создания обуви с использованием современных принтеров, которые изготавливают детали с высокой точностью и эстетически привлекательными элементами обуви.

Создавая обувь для людей, у которых существует проблема с опорно-двигательным аппаратом,

бренды используют 3D-печать для производства индивидуального изделия.

3D-печать не требует сложного программного обеспечения, достаточно загрузить оцифрованное изображение обуви и запустить настройку печати.

С помощью данной технологии можно изготавливать не только саму обувь, но и ее отдельные компоненты, такие как стельки, вкладки, промежуточные детали и т.д.

3D-печать позволяет быстро изменять параметры технологического процесса, что способствует ускоренному созданию новых образов.

Данная технология помогает дизайнерам разрабатывать новые модели обуви для современных потребителей.

Также при помощи 3D-печати можно изготавливать обувь, учитывая индивидуальные особенности стопы, создать точную копию 3D-модели ног человека.

«Развитие цифровых технологий проектирования дает возможность производства креативной, модельной, спортивной обуви, а также изделий ортопедического назначения. Кроме того, 3D-технологии проектирования позволяют индивидуализировать конечный продукт без серьезных финансовых и временных затрат, что расширяет его потенциал и улучшает показатели комфорта. Для разработки успешной дизайн-концепции важно иметь представление о технологических новшествах, внешнем виде, популярности и актуальности продукции, предлагаемой на международном рынке» [3].

«Такие бренды, как Nike и Adidas, уже используют технологию 3D-печати для создания прототипов и отдельных деталей обуви, таких как подошвы, которые идеально подходят под нужды конкретного пользователя.

- Ускорение производственного процесса за счет исключения необходимости в традиционных формах и оснастке.
- Создание обуви по индивидуальному заказу, учитывая особенности стопы клиента.

- Снижение затрат на прототипирование и разработку новых моделей» [8].

Бренд Adidas в 2015 году решила сделать эксперимент с 3D-подошвами и представила на рынок модель кроссовок под названием Climacog, которые были изготовлены при помощи 3D-печати.

Стоимость этих кроссовок варьировалась в районе 156 долларов, а заказать их можно было только через официальное приложение Adidas Confirmed.

Компания Nike была одной из первых в сфере применения данной технологии в производстве своей продукции.

Еще в 2012 году бренд подал заявку на патент на обувь, которая была изготовлена при помощи аддитивного производства.

Аддитивное производство – это технология, которая позволяет использовать множество преимуществ при создании обуви, главной из которых является персонификация продукции под конечного потребителя.

Уже тогда многие предсказывали, что 3D-печать изменит всю сферу производства обуви и позволит создавать индивидуальную продукцию, которая будет производиться быстрее и с меньшими затратами, а также позволит сократить количество выброса вредных для природы отходов.

К сожалению для Nike, их продукция не получила того эффекта, который бренд ожидал, из-за чего ни одна из пар кроссовок, изготовленных 3D-печатью, так и не поступила в продажу.

Но Nike не стал сдаваться и уже в 2018 году бренд представил модель кроссовок Vaporfly Alphas, которая была заявлена как самая быстрая обувь в мире.

Подошва этих кроссовок не имела ячеек и была изготовлена традиционным способом.

Бренд объяснял, что подошва способна возвращать 85% энергии при отталкивании, а сами кроссовки имеют необычный дизайн: для их производства использовалась толстая платформа, изготовленная из особой полимерной пены, изогнутая подошва и суженная пятка.

Главной особенностью данной модели служит карбоновая пластина, которая располагалась между слоями подошвы.

Она обеспечивает дополнительную жесткость и распределяет нагрузку при отталкивании большим пальцем для минимизации потери энергии.

Если говорить про материалы, которые используются при изготовлении продукции, то стоит сказать, что на сегодняшний день на рынке представлено множество высококачественных материалов. Например, существует такой материал, как термопластичный полиуретан, который нужен для производства различных гибких и надежных элементов обуви. Помимо этого, существует также материал ABS, при помощи которого можно производить жесткие части обуви. Рассмотрим ситуацию, когда бренду важно, чтобы обувь была гибкой, обладала хорошим качеством и имела высокую и гладкую детализацию поверхности. В таких случаях стоит воспользоваться фотополимерами, которые будут способны обеспечить обувь данными свойствами.

Обувь для скалолазания Athos, разработанная студентами из Барселоны, все больше становится популярной среди альпинистов. Эта обувь плотно облегают ногу спортсмена для обеспечения лучшего сцепления и предотвращения скольжения.

Обычно, чтобы добиться такого эффекта, спортсменам приходится выбирать обувь меньшего размера, из-за чего возникает дискомфорт и деформация стопы. Поэтому команда по производству обуви ATHOS поставила перед собой задачу произвести обувь, которая будет подходить индивидуально для каждого альпиниста.

Бренд Ессо в 2018 году представил инновационный сервис Quant-U, с помощью которого можно создавать обувь, учитывая индивидуальные особенности стопы каждого человека.

Используя 3D-технологии, бренд способен определить оптимальную посадку обуви для каждого человека. Благодаря этому разрабатывается межподошва индивидуально для каждого человека.

Эти межподошвы созданы 3D-печатью с использованием силикона для обеспечения стабильности и амортизации.

Также по заявлению бренда, их стельки легко заменяются и в случае сильного износа их можно постирать в стиральной машине.

Два года назад была представлена обувь, дизайн которой разрабатывался на 3D-принтере.

К примеру, для жителей северных регионов необходима обувь, которая предотвращает скольжение и способна выдержать суровые климатические условия для сохранения ступней в тепле и безопасности.

Существующие патенты в обувном сегменте показывают, что ведется работа в данном направлении и идеи, которые они предоставляют, заслуживают внимания среди производителей обуви.

Ярким примером служит патент на полезную модель, который стал охранным документом для зимних ботинок с двумя режимами функционирования. В своём обычном исполнении они ничем не отличаются от множества других аналогов: та же толстая подошва, прочный верх, утеплитель. Но по скользкой дороге в них можно добраться до любого пункта назначения намного быстрее и без падений. А всё благодаря пневматической системе, расположенной на подошве. В результате её активации из отверстий высовываются шипы, обеспечивающие хорошее сцепление даже с гладкой твёрдой поверхностью. Они не искажают движение стопы, поэтому при ходьбе практически не чувствуются.

Вторая запатентованная полезная модель не имеет отношения к зимнему сезону, но тоже может пригодиться людям, заботящимся о здоровье. Речь идёт о туфлях, оснащённых минивесами, которые позволяют контролировать вес пользователя. Датчик давления, принимающий нагрузку, изобретатель поместил в стельку, а измерительное устройство вывел на поверхность обуви. Чтобы воспользоваться этим ноу-хау, нужно убрать заслонку с механического датчика

и встать на одну ногу в той туфле, в которую встроено устройство.

Для ценителей креативного подхода не будет проблемой высокая стоимость запатентованных моделей обуви.

Те производители, которые продолжают предлагать потребителям уникальные и новые решения смогут снизить стоимость расходов на её производство, что положительно повлияет на её популярность.

Сейчас замечен рост количества патентов, получаемых популярными производителями обуви.

Особенно это хорошо повлияет на людей, потому что с каждым разом люди нуждаются в новых продуктах и дизайнерских решениях, которые будут привлекать не только внешними признаками, но и обеспечивать комфорт и безопасность для здоровья ног и других частей тела.

Когда говорится о необходимости патентования, то здесь выделяются несколько причин. Первая — важно использовать патентную защиту, поскольку она позволяет выделять уникальные характеристики обуви.

Вторая причина — это то, что патент можно использовать как ценный актив, что позволит компаниям без каких-либо проблем взять кредит в банке. Важность регистрации патента заключается в том, что владелец патента имеет полное право на изобретение и его использование в стране, где он проживает.

Наличие патента не гарантирует защиты от проблем с изобретением. Часто возникают споры, связанные с нарушением прав патентообладателей. В таких ситуациях нужно в срочном порядке собрать доказательства и обратиться к специалистам в области патентного права.

Итальянский бренд обуви Geox получил патент: подошва их обуви произведена из эластичного материала, который имеет множество пор. Они обеспечивают правильную циркуляцию воздуха и отвод влаги для сохранения сухости и комфорта ногам, а также обеспечивают водонепроницаемость для нового поколения обуви Geox.

Также стоит упомянуть про конкурентную борьбу таких известных брендов как Nike и Puma, у которых имелись свои патенты на изобретение кроссовок. Так, в 2015 году у Nike был патент на их кроссовки под названием AirMag. Их уникальность заключалась в особой системе автошнуровки, которые использовали для этого диск. Данная обувь не была достаточно популярной и не смогла успешно войти на рынок. Спустя какое-то время, Nike решила запатентовать другие кроссовки под названием NikeAirMag для того, чтобы показать преимущество своей продукции Puma и завоевать лидирующие позиции среди ассортимента спортивной обуви. Данные кроссовки также обладали функцией автошнуровки, но уже без диска [6].

Используя цифровые технологии в процессе производства ортопедической обуви, можно значительно повысить эффективность процесса и улучшить качество изделий.

Цифровые технологии позволяют изготовить обувь, которая соответствует особенностям стопы человека.

Инновационные технологии в современном мире стали неотъемлемой частью в производстве обуви. Использование 3D-печати позволило производить обувь для намного большего количества потребителей, чем традиционные методы. При помощи нее производители могут экспериментировать со своей продукцией, производить обувь, подстраиваясь под специфические потребности людей, учитывая их анатомические особенности, показывая различную информацию о здоровье человека в реальном времени.

Немаловажную роль в инновационной деятельности производителей обуви играет патентование своих технологий. Патентование позволяет компаниям продемонстрировать технологию производства, чтобы показать свою уникальность, выделиться среди конкурентов, а также защитить свою технологию для предотвращения поддельной продукции, которая может ввести в заблуждение потребителей.

Библиографический список

1. В стельку: что нового на рынке «умной» обуви / Evercare. — URL: <https://evercare.ru/news/v-stelku-cto-novogo-na-rynke-umnoy-obuvi> (дата обр. 28.04.2025).
2. *Ильюшин С. В.* Особенности структурных сдвигов в условиях циклической динамики российской экономики : дис. ... канд. технических наук : 05.19.05 / Ильюшин Сергей Владимирович. — М., 2014. — 198 с.
3. *Коновалова О. Б., Костылева В. В., Федосеева Е. В.* Особенности создания обуви с использованием 3D-технологий и 3D-печати // Костюмология. — 2022. — Т. 7, № 1.
4. *Мингалева Ж. А.* Ключевые факторы стимулирования технологической модернизации промышленного производства // Вектор экономики. — 2018. — № 4. — С. 80.
5. *Морозова Н. Н.* Реализация маркетинга персонала с учетом потребностей рынка труда в цифровой экономике : Международные научные чтения памяти профессора Ю. М. Ясинского. Сборник материалов // Структурные и институциональные трансформации в экономике и управлении. — Минск, 2023. — С. 250–255.
6. *Николаев А. С., Бельков Г. К.* Патентный анализ и перспективы развития си стемы автоматической шнуровки обуви // Экономика. Право. Инновации. — 2021. — № 1. — С. 76–84. — DOI: [10.17586/2713-1874-2021-1-76-84](https://doi.org/10.17586/2713-1874-2021-1-76-84).
7. Обзор инноваций в обувной отрасли / Ralf Ringer. — URL: <https://ralf.ru/about/release/smi-o-nas/10867810> (дата обр. 13.03.2025).
8. Применение 3D-печати в производстве обуви / 3D-guru. — URL: <https://3dgu.ru/wiki/stati/primenenie-3d-pechati-v-proizvodstve-obuvi> (дата обр. 15.02.2025).
9. *Серикова А. Н., Алибекова М. И.* Художественное моделирование обуви и аксессуаров с использованием законов архитектоники // Дизайн и технологии. — 2013. — 38(80). — С. 30–37.
10. *Тян Я. В., Рожков И. В.* Сущность и реализация человекоцентрированной стратегии маркетинга. Практический маркетинг. — 2014.
11. Умная обувь. Технологии и материалы в обувной индустрии / Shoes report. — URL: <https://www.shoes-report.ru/articles/manufacturing/umnaya-obuv-tehnologii-i-materialy-v-obuvnoy-industrii> (дата обр. 17.04.2025).
12. *Kotler P.* Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. — 1994.

УДК 338 DOI: 10.14451/1.248.86

Проведение инвентаризации в соответствии с ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» и с применением инструментов бережливого производства

© 2025 Гринавцева Елена Валериевна

Кандидат экономических наук, доцент. Липецкий институт кооперации – филиал Белгородского университета кооперации, экономики и права, Липецк, Россия.

E-mail: alenagrnavceva@mail.ru

Ключевые слова: инвентаризация, стандарт, инструмент, бережливое производство, объект инвентаризации, методика, инвентаризационная комиссия.

В статье рассмотрены основные положения ФСБУ 28/2023 по проведению инвентаризации и их влияние на методику инвентаризации. В статье дано авторское определение «бережливая инвентаризация». Рассмотрены этапы проведения инвентаризации с применением инструментов бережливого производства, а также дано обоснование необходимости применения этих инструментов при проведении инвентаризации.

В соответствии с Программой разработки федеральных стандартов бухгалтерского учета на 2022–2026 гг., которая утверждена Приказом Минфина России от 22.02.2022 № 23н [9], был разработан и утвержден приказом Минфина России от 13.01.2023 № 4н федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» (далее ФСБУ 28/2023) [8]. Введен в действие ФСБУ 28/2023 с 1 апреля 2025 года, и в связи с этим были отменены Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств, утвержденные Приказом МФ РФ от 13 июня 1995 г. № 49 (далее – Методические указания № 49н) [11]. ФСБУ 28/2023 является обязательным для применения всеми экономическими субъектами, за исключением организаций бюджетной сферы, устанавливает требования к проведению инвентаризации акти-

вов и обязательств, а также случаи, сроки, порядок обязательного проведения инвентаризации и перечень объектов бухгалтерского учета, подлежащих инвентаризации при ее обязательном проведении [8]. Для лучшего понимания данного стандарта Минфин РФ привел пояснения к ФСБУ 28/2023 в своем информационном сообщении № ИС-учет-44 от 12 апреля 2023 г. [6]. ФСБУ 28/2023 не внес существенных изменений в порядок проведения инвентаризации в организации, но внес конкретику в ряд положений, что позволило уточнить и откорректировать порядок проведения инвентаризации и содержание документов по ней. Изменения в порядке проведения инвентаризации заслуживают особого внимания и внесения корректировок в методику проведения инвентаризации в организациях.

В рамках федерального проекта «Производительность труда», который утвержден Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [14] в России началась внедряться концепция бережливого производства. В России концепция бережливого производства нашла свое применение в промышленных организациях, банковской сфере, транспортных организациях, социальных организациях и государственных учреждениях. Привлекательность бережливого производства заключается в том, что оно направлено на оптимизацию всех процессов в организации и выявлению потерь, которые не создают ценностей для потребителей, но потребляют финансовые и трудовые ресурсы, а также ресурсы времени. Устранение таких потерь в конечном итоге приведет к повышению эффективности и прибыльности производства. В бережливом производстве особое внимание уделяется контролю, управлению и учету запасов организации для обеспечения минимизации потерь, связанных с их хранением и использованием. По этой причине, инвентаризации в бережливом производстве уделяется большое внимание, так как с ее помощью можно отследить местоположение и состояние запасов, контролировать их оптимальный уровень и не допускать потерь, связанных с их хранением. В бережливом производстве для устранения потерь используют инструменты, в соответствии с национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р 56407-2023 «Бережливое производство. Основные инструменты и методы их применения» (далее ГОСТ Р 56407-2023): стандартизация работы; организация рабочего пространства (5S), картирование потока создания ценности (VSM), визуализация, быстрая переналадка (SMED), защита от непреднамеренных ошибок (Рока-юке), канбан, всеобщее обслуживание оборудования (TPM) [1].

При проведении инвентаризации целесообразно применить следующие инструменты бережливого производства: организация рабочего пространства (5S); стандартизация работы; картирование потока создания ценности (VSM); визу-

ализация; обслуживание оборудования (TPM).

Данные инструменты бережливого производства можно задействовать для снижения потерь при проведении инвентаризации, что позволит повысить качество проведения и результативность инвентаризации, навести порядок на рабочих местах и оптимизировать хранение запасов на складах.

В связи с этим в статье ставится цель рассмотреть изменения требований к инвентаризации в соответствии с ФСБУ 28/2023, а также исследовать особенности применения некоторых инструментов бережливого производства в процессе инвентаризации.

Инвентаризация является неотъемлемым элементом метода бухгалтерского учета, с помощью которого организации осуществляют проверку наличия активов и обязательств с целью их достоверного отражения в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Как уже отмечалось, с 01.04.2025 года при проведении инвентаризации организациям необходимо руководствоваться ФСБУ 28/2023. Организации также кроме положений ФСБУ 28/2023, должны руководствоваться требованиями, которые изложены в Федеральном законе от 06.12.2011 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (далее Закон № 402-ФЗ) [15], Приказе Минфина России от 29.07.1998 № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» [10]. При оформлении результатов инвентаризации организации могут применять положения Постановления Госкомстата РФ от 18.08.1998 № 88 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету кассовых операций, по учету результатов инвентаризации» [7].

Основные нововведения по проведению инвентаризации в соответствии с ФСБУ 28/2023:

- Сфера действия стандарта.

Стандарт регулирует порядок проведения инвентаризации только в коммерческих организациях. На организации бюджетной сферы он не распространяется.

- Требования к инвентаризации.

Сформулированы общие требования к инвентаризации. К требованиям относят: полнота, способы установления фактического наличия объектов инвентаризации, документирование, обеспечение условий проведения инвентаризации, своевременность и обоснованность отражения ее результатов в бухгалтерском учете.

– Объекты инвентаризации.

Объекты инвентаризации соответствуют объектам бухгалтерского учета, которые указаны в ст. 5 Закона № 402-ФЗ. Также в качестве объектов инвентаризации выступают активы и обязательства, которые учитываются на забалансовых счетах и указываются в пояснениях к бухгалтерской отчетности, а также имущество, имущественные права, обязательства, не учтенные экономическим субъектом. В п. 18 ФСБУ 28/2023, указываются объекты обязательной инвентаризации, т.е. объекты, наличие которых необходимо проверить в случае проведения обязательной инвентаризации.

– Способы инвентаризации.

Наравне с традиционными способами инвентаризации, такими как подсчет, взвешивание, обмер, осмотр, проверка документов, выполнение расчетов предложены новые способы: видеофиксация, фотофиксация и др. При использовании новых способов инвентаризации можно применять рекомендацию НРБУ БМЦ-Р-127/2021-КпР «Дистанционная инвентаризация» [12] и рекомендацию Р-158/2024-КпР «Альтернативный способ инвентаризации» [13].

– Документальное оформление инвентаризации.

В стандарте отсутствуют формы и наименование документов, с помощью которых можно оформить результаты инвентаризации. При этом установленные четкие требования к содержанию документов при проведении обязательной инвентаризации фактического наличия объектов.

– Порядок и дата признания результатов инвентаризации.

Результаты инвентаризации следует отражать в бухгалтерском учете в соответствии с требованием п. 9 ФСБУ 28/2023. Результаты инвентаризации подлежат регистрации в бухгалтерском учете на ту дату и в тот отчетный период, в который проводилась инвентаризация. Данный подход полностью соответствует п. 4 ст. 11 Закона №402-ФЗ.

– Оценка результатов инвентаризации.

В стандарте установлены правила оценки результатов инвентаризации в соответствии с принятыми федеральными стандартами бухгалтерского учета. Недостача активов или их излишек необходимо оценивать по их справедливой или балансовой стоимости. Оценочные обязательства, отложенные налоговые активы и обязательства оценивают на основании соответствующих расчетов, сумма дебиторской задолженности на основании суммы, которая была указана в документах, на основании которых она была подтверждена.

– Отнесение результатов инвентаризации.

Выявленные в ходе проведения инвентаризации излишки запасов относятся на доходы, а их недостача, также как и испорченные запасы — на виновных лиц, расходы экономического субъекта или финансовый результат. В случае возможности реализации испорченных запасов их стоимость корректируется на сумму обесценения. Дебиторская задолженность, обязательства, отложенные налоговые активы и обязательства списываются или корректируются по результатам инвентаризации в соответствии требованиями федеральных стандартов бухгалтерского учета, которые регулируют их порядок учета.

– Случаи и дата обязательного проведения инвентаризации.

В п. 16 ФСБУ 28/2023 рассматриваются случаи обязательного проведения инвентаризации. Сроки обязательной инвентаризации (дата начала и окончания), в соответствии с п. 17 ФСБУ 28/2023, устанавливаются руководителем экономического субъекта с учетом положений п. 16 и п.18 ФСБУ 28/2023.

– Инвентаризационная комиссия.

ФСБУ 28/2023 предусматривает создание инвентаризационной комиссии при проведении обязательной инвентаризации. Постоянно действующей инвентаризационной комиссии ФСБУ 28/2023 не предусматривает, как это было в Методических указаниях № 49. Если объем одновременно проводимых инвентаризаций большой, в экономическом субъекте могут создать несколько инвентаризационных комиссий. В случае отсутствия 1/5 и менее членов инвентаризационной комиссии при проведении обязательной инвентаризации – инвентаризация может проводиться и, ее результаты не будут рассматриваться как недействительные. ФСБУ 28/2023 предусматривает возможность не создавать инвентаризационную комиссию в ряде случаев, например, если только руководитель и главный бухгалтер являются работниками экономического субъекта или среди сотрудников экономического субъекта числится только один руководитель. Также возможно не создавать инвентаризационную комиссию, если заключен договор по проведению инвентаризации с аудиторской организацией (индивидуальным аудитором) или инвентаризацию проводит ревизионная комиссия самого экономического субъекта. Присутствие материально-ответственного лица при проведении инвентаризации обязательно и в состав инвентаризационной комиссии оно не входит.

Проведя анализ основных положений ФСБУ 28/2023 можно сказать, что существенных изменений в порядке проведения инвентаризации не произошло, но ряд подходов был уточнен и дополнен. Так, теперь ФСБУ 28/2023 могут применять только коммерческие организации. Изменились подходы к оценке результатов инвентаризации, дополнены способы проведения инвентаризации, кроме объектов инвентаризации в ФСБУ 28/2023 предусмотрены объекты обязательной инвентаризации, изменились подходы к формированию инвентаризационной комиссии. Также в ФСБУ 28/2023 не предусмотрены формы документального оформления результатов инвентаризации, и экономический

субъект сам принимает решение какими документами их оформлять, и такие документы обязательно должны быть утверждены в учетной политике организации. Об этом Минфин РФ дал свое пояснение в информационном сообщении № ИС-учет-44 от 12 апреля 2023 г. [6]. Также организация может применять или электронную форму документов или бумажную форму документов, в которых будет фиксировать результаты инвентаризации. При документальном оформлении результатов обязательной инвентаризации необходимо соблюдать требования к содержанию таких документов в соответствии с требованиями к ним ФСБУ 28/2023.

В последнее время в российских организациях стало внедряться бережливое производство. Контроль движения запасов является важной частью бережливого производства и в этом случае инвентаризация помогает оптимизировать потери, связанные с движением и хранением запасов, а также контролировать своевременное погашение обязательств контрагентами. Можно дать определение понятию «бережливая инвентаризация»: подход, благодаря которому можно управлять запасами и контролировать расчеты с контрагентами, что позволяет минимизировать потери, связанные с хранением запасов, повысить эффективность складских процессов, а также не допустить финансовых потерь, связанных с несвоевременным погашением обязательств покупателями продукции и обязательств организации перед поставщиками сырья. Цель бережливой инвентаризации – устранить или минимизировать потери, связанные с движением и хранением запасов, с несвоевременным погашением обязательств покупателей и обязательств перед поставщиками самой организацией и тем самым повысить прибыльность предприятия.

В организациях, которые внедряют у себя бережливое производство при проведении бережливой инвентаризации целесообразно задействовать инструменты бережливого производства. Это значительно облегчит процесс инвентаризации и, в дальнейшем, будет способствовать повышению порядка на рабочих местах, на складах

и в расчетах с контрагентами. При организации проведения бережливой инвентаризации необходимо руководствоваться положениями ФСБУ 28/2023 и положениями ГОСТ Р 56407-2023.

В ГОСТ Р 56407-2023 установлены основные инструменты и методы бережливого производства, при этом он не вносит ограничения в использовании организациями других методов и инструментов [1].

В бережливом производстве большое внимание уделяется такому инструменту, как стандартизация работы. Порядок использования инструмента стандартизация работы регламентируется национальным стандартом РФ ГОСТ Р 56908-2016 «Бережливое производство. Стандартизация работы» (далее, ГОСТ Р 56908-2016) [4]. Стандартизация работы в бережливом производстве, если применить ее к инвентаризации, способствует точному описанию действий, порядка и правил проведения инвентаризации в организации, а также установления сроков ее проведения. В связи с отсутствием требований законодательства РФ о том, что в организациях должен быть отдельный документ, который содержит в себе методику проведения инвентаризации, организации разрабатывают и утверждают Положения о порядке проведения инвентаризации (далее Положение) как приложение к Учетной политике в целях бухгалтерского учёта. Положение содержит в себе порядок проведения инвентаризации объектов учета, сроки проведения и документальное оформление результатов инвентаризации. В связи с этим Положение может быть использовано как основа при разработке отдельного стандарта, в котором содержалась бы методика проведения инвентаризации активов и обязательств в организациях. Целью стандартизации процесса проведения инвентаризации будет выбор наилучшего способа ее проведения, четкости понимания ее задач путем их формализации в разрабатываемых стандартах по инвентаризации. Также на основе разработанного общего стандарта по инвентаризации активов и обязательств, в дальнейшем в организации

могут разрабатываться стандартные операционные карты (СОК) и/или инструкции/стандарты по проведению инвентаризации конкретных видов активов и обязательств с учетом специфики инвентаризируемых объектов учета. В целом стандартизация методики инвентаризации активов и обязательств в бережливом производстве позволит оптимизировать хозяйственные процессы и устранить потери, которые не повышают ценности конечного продукта. Стандарты по инвентаризации активов и обязательств позволяют:

- обозначить объекты инвентаризации, т.е. установить какие активы и обязательства будут инвентаризироваться и сроки проведения инвентаризации таких объектов;
- разработать инструкции по каждому этапу инвентаризации активов и обязательств, включая способы проведения инвентаризации;
- разработать и утвердить документы, в которых будут фиксироваться результаты инвентаризации;
- утвердить состав инвентаризационных комиссий, как действующих на постоянной основе, так и для проведения обязательной инвентаризации, в соответствии с требованием ФСБУ 28/2023, а также ответственность членов инвентаризационных комиссий за результаты проведения инвентаризации;
- обеспечить обучение членов инвентаризационных комиссий разработанной методике инвентаризации активов и обязательств, а также обозначить в стандарте, что такое обучение должно проводиться на постоянной основе;
- обеспечить постоянную работу сотрудников организации над улучшением методики проведения инвентаризации, в процессе ее практического применения.

Результатом стандартизации методики инвентаризации активов и обязательств в бережливом производстве будет повышение эффективности деятельности организации, а также создание надежной системы по управлению активами и обязательствами в организации, что, в конечном счете, приведет к снижению потерь и повышению прибыльности организации.

Проведение бережливой инвентаризации целесообразно проводить в три этапа:

- Этап 1. Подготовительный;
- Этап 2. Основной;
- Этап 3. Заключительный.

Подготовительный этап занимает ключевое место в инвентаризации, так как насколько тщательно организация подготовилась к инвентаризации, будет зависеть успешность ее проведения. Именно на этом этапе предоставляется возможность: свести к минимуму ошибки в проведении инвентаризации; сократить время ее проведения; повысить точность полученных результатов инвентаризации. Перед началом инвентаризации в организации руководитель издает приказ о проведении инвентаризации. Приказ может составлять по форме, которая была разработана в организации или использовать унифицированную форму ИНВ-22 «Приказ (постановление, распоряжение) о проведении инвентаризации» [7]. В приказе в обязательном порядке присутствует следующая информация: цель проведения инвентаризации; список подразделений организации, где проведут инвентаризацию; период и длительность инвентаризации; состав комиссии и ФИО председателя комиссии; данные о приказе (дата и номер приказа, информация о подписавшем приказ руководителе, подпись руководителя и печать организации). После составления Приказа, его регистрируют в журнале по форме №ИНВ-23 «Журнал учета контроля за выполнением приказов (постановлений, распоряжений) о проведении инвентаризации» [7]. Так же, как и с Приказом, организация может разработать собственный вариант журнала, но целесообразнее использовать шаблон по форме №ИНВ-23, который были разработаны Госкомстатом.

Члены инвентаризационной комиссии должны под подпись ознакомиться с содержанием Приказа. Подписи ставят непосредственно на листе с информацией о предстоящей инвентаризации активов, но также допускается поставить подписи на отдельном листе для ознакомления с Приказом, который крепится к нему.

Руководствуясь инструментом бережливого производства, таким как стандартизация работы, целесообразно разработать, наравне со стандартами по проведению инвентаризации активов и обязательств, документы, с помощью которых необходимо будет оформлять все операции связанные с проведением инвентаризации. Использование стандартизированных форм документов для всех этапов инвентаризации, позволит обеспечить единообразие оформления таких документов, упростить обучение сотрудников, которые заняты в их формировании, а также повысит уровень обмена информацией между подразделениями предприятий, в которых проводится инвентаризация и бухгалтерией. В связи с этим можно сформулировать преимущества использования инструмента бережливого производства стандартизация работы при разработке форм документов по инвентаризации:

- единые формы документов по инвентаризации позволят ускорить процесс формирования и обработки информации, так как появится возможность автоматизировать данный процесс, что приведет к сокращению ошибок и неточностей как при их формировании, так и при дальнейшей обработке результатов инвентаризации;
- стандартизация документов по инвентаризации станет гарантом того, что они будут оформлены в едином стиле во всех подразделениях организации, где проводится инвентаризация, и, следовательно, такие документы будут узнаваемы и понятны сотрудникам организации;
- стандартизированные формы документов по инвентаризации содержат в себе всю необходимую информацию для их заполнения, что обеспечивает полноту и точность формируемой в них информации по результатам инвентаризации;
- новых сотрудников, которые привлекаются к проведению инвентаризации, легче обучать работе со стандартными формами документов по инвентаризации;
- повышается контроль за оформлением

документов по инвентаризации, если используются стандартные формы;

- сокращаются потери времени в организации, которые связаны с разработкой документов, исправлением в них ошибок, если используются стандартные формы документов по инвентаризации.

Применение инструмента стандартизация работы в бережливой инвентаризации при разработке документов является важным шагом для повышения результативности бережливой инвентаризации в организации, за счет устранения потерь, не создающих ценностей продукции.

О том, что будет проводиться инвентаризация, ставят в известность руководителя подразделений и материально-ответственных лиц (далее МОЛ), где будет проводиться инвентаризация. МОЛ в состав инвентаризационных комиссий не включаются, в связи с тем, что они являются заинтересованными лицами и могут повлиять на результаты инвентаризации. Участие МОЛ при проведении инвентаризации, в соответствии с п. 23 ФСБУ 28/2023, обязательно.

Следующий шаг на подготовительном этапе инвентаризации – это создание условий и подготовка складов для проведения инвентаризации. В соответствии с требованием п.7 ФСБУ 28 сотрудники складов и МОЛ должны до начала процесса инвентаризации визуально осмотреть объекты инвентаризации, а также проверить наличие контрольно-измерительных приборов, которые будут задействованы в проведении инвентаризации. Для выполнения данного шага в бережливой инвентаризации целесообразно задействовать следующие инструменты бережливого производства: картирование потока создания ценности (VSM), организация рабочего пространства (5S), визуализация, обслуживание оборудования (TPM). Применение данных инструментов в России регламентируется следующими стандартами: ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)» [2] (далее 5S), ГОСТ Р 56907-2016. Национальный стандарт Российской Федерации «Бережливое

производство. Визуализация» (далее Визуализация) [3], ГОСТ Р 57524-2017. Национальный стандарт Российской Федерации «Бережливое производство. Поток создания ценности» [5], «ГОСТ Р 56407-2023. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Основные инструменты и методы их применения» [1].

Инструмент 5S состоит из пяти шагов, которые позволяют провести организацию и поддерживать порядок на складах за счет устранения источника беспорядка и внедрения постоянного совершенствования складского пространства:

1. Сортировка;
2. Самоорганизация (соблюдение порядка);
3. Систематическая уборка (содержание в чистоте);
4. Стандартизация;
5. Совершенствование [2].

Использование инструмента 5S на подготовительном этапе в бережливой инвентаризации:

1. Сортировка.
Данный шаг предусматривает разделение предметов на необходимые (нужные) и ненужные и удаление ненужных предметов [2]. При проведении бережливой инвентаризации необходимо убрать все предметы, которые не имеют отношения к объектам инвентаризации. Объекты инвентаризации, которые были испорчены, поломаны должны быть перемещены в обозначенное для таких объектов место, где они должны находиться до начала инвентаризации, по результатам которой, будет принято решение о списании таких объектов или их реализации.
2. Самоорганизация (соблюдение порядка).
Данный шаг предусматривает размещение нужных предметов на рабочем месте (рабочем пространстве) таким образом, чтобы максимально снизить потери при их использовании и поиске персоналом организации [2]. При проведении бережливой инвентаризации данный шаг предусматривает проверку нахождения объектов инвентаризации на обозначенных для них местах хранения, если

некоторые из них оказались не на своем месте — переместить в места их хранения. Проверить не находятся ли на складах личные имущество сотрудников склада, если такие предметы были выявлены — переместить их в места предназначенные для хранения личных вещей работников склада. В процессе подготовки к инвентаризации проверить, соблюдаются ли требования маркировки мест хранения объектов инвентаризации, если есть необходимость — обновить маркировку (подкрасить, обновить текст, инвентарные номера и т.п.).

3. Систематическая уборка (содержание в чистоте).

Данный шаг предусматривает постоянное поддержание рабочих мест/пространства, предметов в чистоте и постоянной готовности к использованию [2]. Содержание данного шага при проведении инвентаризации заключается в уборке проходов между стеллажами, оборудованием и т.п., чтобы не было препятствий к подходам к объектам инвентаризации, на полу не находились предметы, которые могут привести к травмам, проверить крепление стеллажей, чтобы в ходе инвентаризации они не упали и т.п. Проверить освещенность складов и исправность измерительных и контрольных приборов, которые будут задействованы в проведении инвентаризации.

4. Стандартизация.

Данный шаг устанавливает стандарты по выполнению первых трех шагов (стандарты рабочего места, содержания рабочих мест и иные регламентирующие документы) [2]. Данный шаг, при подготовке к проведению инвентаризации может включать в себя проверку соблюдения стандартов и/или инструкций, которые регламентируют порядок хранения и перемещения объектов инвентаризации, маркировку объектов инвентаризации. Если были установлены отклонения от стандартов и/или инструкций — исправить выявленные отклонения и привести все в соответствие с установленными стандартами.

5. Совершенствование.

Данный шаг предусматривает процесс непрерывного поддержания и развития результатов, достигнутых с помощью первых четырех шагов [2]. Данный шаг при проведении инвентаризации заключается в недопущении возникновения авральных ситуаций при подготовке к инвентаризации, т.е. в подразделениях организации должны регулярно выполняться все четыре шага инструмента 5S. Это позволит не тратить лишнее время на подготовку к инвентаризации и не приведет к появлению потерь, которые не создают ценности продукта.

Инструмент 5S позволит создать необходимые условия для проведения инвентаризации с минимальными потерями времени, что значительно повысит качество проведения инвентаризации.

На подготовительном этапе можно применить инструмент бережливого производства — картирование потока создания ценности (VSM). Поток создания ценности (value stream): все действия как создающие, так и не создающие ценность, которые позволяют продукции пройти все процессы от разработки концепции до запуска в производство и от принятия заказа до доставки потребителю [5]. По отношению к инвентаризации данный инструмент может быть задействован для улучшения процесса инвентаризации. Применить его можно следующим образом:

1. Выбираются конкретные объекты инвентаризации, формулируется цель проведения инвентаризации.
2. Разрабатывается текущая карта VSM по инвентаризации. Визуализируется весь процесс инвентаризации: от издания Приказа о проведении инвентаризации и до заключительного этапа инвентаризации. На карте отображаются все общие этапы инвентаризации, которые детализируются на отдельные участки инвентаризации по проверке наличия конкретных объектов инвентаризации.
3. Проводится анализ каждого этапа и каждого отдельного участка инвентаризации, для того

чтобы установить, какие действия членов инвентаризационной комиссии могут привести к возникновению потерь, которые повлияют на качество проведения инвентаризации. Определяется, какие потери можно устранить, оптимизировать или свести к минимуму.

4. Создается будущая карта VSM по инвентаризации. По результатам анализа текущей карты VSM по инвентаризации разрабатывается карта будущего состояния процесса проведения инвентаризации. В данной карте отражается улучшенный процесс проведения инвентаризации, в котором устранены, оптимизированы или минимизированы выявленные ранее потери.
5. Разрабатывается план действий при инвентаризации. На основе будущей карты VSM по инвентаризации разрабатывается план, в соответствии с которым будет проводиться инвентаризация.
6. Реализуется план инвентаризации и оценка результатов. Разработанный план по проведению инвентаризации внедряется в процесс инвентаризации. По окончании инвентаризации проводится оценка того, насколько разработанный план помог достичь цели инвентаризации. На основании оценки проведенной инвентаризации, если появится такая необходимость, могут быть внесены корректировки в действующие стандарты по проведению инвентаризации.

Картирование потока создания ценности (VSM) позволяет наглядно увидеть все этапы инвентаризации, что позволит улучшить процесс инвентаризации. Также создание карты VSM по инвентаризации и дальнейший анализ данной карты вовлекает в процесс по улучшению инвентаризации сотрудников организации, что способствует повышению их мотивации и ответственности.

На подготовительном этапе инвентаризации можно применить инструмент бережливого производства визуализация. Визуализация на данном этапе инвентаризации поможет представить объект инвентаризации в наглядной форме и оптимизировать сам процесс инвентаризации.

Используя визуализацию на подготовительном этапе инвентаризации, работники склада могут подготовить для инвентаризационной комиссии схему/план мест хранения объектов инвентаризации. В представленной схеме/плане отметить места хранения объектов инвентаризации, применить соответствующую маркировку, а также обозначить маршруты, по которым комиссия сможет перемещаться по местам хранения таких объектов, применив соответствующую разметку для обозначения маршрута, что позволит не тратить время на поиски объектов инвентаризации в процессе инвентаризации на местах их хранения. Также целесообразно и в самих местах хранения объектов инвентаризации разместить специальные разметки и указатели, с помощью которых можно было бы быстро найти и определить объект инвентаризации. Это особенно важно, если в организации большие складские помещения, которые имеют сложную планировку, а также большое количество различных объектов инвентаризации. В некоторых случаях, если организация имеет такую возможность, то на подготовительном этапе инвентаризации можно применить 3D-моделирование, которое позволит комиссии вначале пройти по местам нахождения объектов инвентаризации виртуально и там самым спланировать более точный маршрут движения и благодаря этому снизить затраты времени на проведение инвентаризации.

Использование визуализации на подготовительном этапе позволит инвентаризационной комиссии получить наглядно информацию, о месте нахождения объектов инвентаризации, разработать оптимальные маршруты следования инвентаризационной комиссии при проведении инвентаризации и тем самым лучше спланировать свою работу, избежать неожиданных ситуаций и сократить потери времени на проведение инвентаризации.

Перед началом инвентаризации складские рабочие проверяют исправность измерительных и контрольных приборов, которые будут задействованы в инвентаризации и их работоспособность. Для повышения эффективности процесса

подготовки таких приборов, в организации могут прибегнуть к инструменту бережливого производства – обслуживанию оборудования (ТРМ). ТРМ делает акцент на привлечение операторов к системе обслуживания оборудования, которая направлена на повышение эффективности его использования за счет предупреждения и устранения потерь на протяжении всего жизненного цикла оборудования [11]. Благодаря этому можно снизить потери при подготовке измерительных и контрольных приборов к инвентаризации, так как позволит установить проблемы в работе приборов на ранних стадиях, минимизировать возникновения ошибок при взвешивании или измерении объектов инвентаризации и позволит более точно отразить результаты инвентаризации в итоговых документах по инвентаризации. Внедрить ТРМ на подготовительном этапе инвентаризации можно следующим образом:

1. Провести обучение операторов, которые будут задействованы в работе с измерительными и контрольными приборами при проведении инвентаризации. Операторы должны знать, как работают приборы, какие проблемы (неисправности) могут возникнуть при их эксплуатации, как эти проблемы (неисправности) можно устранить, так как они могут оказать существенное влияние на результаты инвентаризации.
2. Разработка чек-листов для проверки приборов перед началом инвентаризации. Чек-листы разрабатываются операторами, которые будут работать с приборами совместно с техническими специалистами с целью составления перечня задач или шагов, которые помогают подготовить приборы к инвентаризации. В чек-листах для проверки измерительных и контрольных приборов могут быть отражены следующие шаги: внешний осмотр измерительных и контрольных приборов; работоспособность индикаторов и дисплеев; питание и подключение; наличие необходимых расходных материалов; работа кнопок управления на измерительных и контрольных приборах; корректная загрузка и запуск.
3. Включение в подготовительный этап инвентаризации.

В рамках подготовительного этапа инвентаризации операторы, руководствуясь чек-листом, проводят осмотр и проверку измерительных и контрольных приборов, выявляя поломки, неточности в измерении, видимые дефекты и устраняя их.

4. Документирование результатов проверки измерительных и контрольных приборов. Полученные результаты операторы фиксируют в журнале проведения технического обслуживания и ремонта оборудования, для обеспечения контроля сведений о том, кто именно и когда осматривал и ремонтировал измерительные и контрольные приборы. Это позволит повысить ответственность лиц, на которых возложен контроль за исправностью таких приборов.
5. Анализ и корректировка работы измерительных и контрольных приборов. После завершения инвентаризации необходимо проанализировать работу измерительных и контрольных приборов, выявить узкие места в подготовке приборов к инвентаризации и разработать меры по устранению выявленных недостатков как в самой работе данных приборов во время инвентаризации, так и на подготовительном этапе.

Использование ТРМ позволяет повысить точность и эффективность работы измерительных и контрольных приборов, предотвратить возникновения ошибок, неточностей при измерении или взвешивании объектов инвентаризации, которые возникают в связи с неисправностью измерительных и контрольных приборов, а также повысить ответственность операторов, которые задействованы в работе с измерительными и контрольными приборами во время инвентаризации.

На подготовительном этапе для инвентаризационной комиссии бухгалтерия готовит документы, в которых содержится информация о наличии объектов инвентаризации в местах их хранения на дату проведения инвентаризации. Перед тем как составить такие документы председатель инвентаризационной комиссии получает от МОЛ расписки о том, что все приходно-расходные

документы по поступившим ценностям сданы в бухгалтерию, поступившие ценности по этим документам и за которые отвечает МОЛ были оприходованы и приняты им на складской учет, документы по выбывшим материальным ценностям переданы в бухгалтерию, а сами ценности были сняты со складского учета. Расписки для МОЛ включаются в инвентаризационную опись как часть единого документа. После этого бухгалтерия составляет бланки инвентаризационных описей. При этом можно использовать формы бланков инвентаризационных описей, разработанных самостоятельно, или использовать унифицированные бланки форм № ИНВ-1 «Инвентаризационная опись основных средств» [7], ИНВ-3 «Инвентаризационная опись товарно-материальных ценностей» [7], ИНВ-4 «Акт инвентаризации товарно-материальных ценностей отгруженных» [7]. О преимуществах использования инструмента бережливого производства «стандартизация работы» при разработке форм документов уже говорилось ранее.

Далее председатель инвентаризационной комиссии проводит последний инструктаж для членов комиссии, а также визирует предоставленные бухгалтерией документы о наличии объектов инвентаризации на дату проведения инвентаризации. На время проведения инвентаризации прекращаются все операции по поступлению и выбытию ценностей в организации. Но бывают ситуации, когда нет возможности полностью остановить операции на местах хранения объектов инвентаризации, тогда в Стандарте по проведению инвентаризации в организации можно предусмотреть следующие действия:

- если в процессе инвентаризации поступили ценности, тогда МОЛ в присутствии членов инвентаризационной комиссии осуществляет прием ценностей на склад. При этом поступление ценностей фиксируется в документе-описи «Товарно-материальные ценности, поступившие во время инвентаризации» и при сличении остатков на начало инвентаризации с фактическими остатками ценностей по данной описи не учитываются;
- если происходит отгрузка ценностей в момент

инвентаризации, такая операция происходит с письменного разрешения руководителя организации и отгрузка ценностей происходит в присутствии МОЛ и членов инвентаризационной комиссии. В специальном документе-описи «Товарно-материальные ценности, отпущенные во время инвентаризации» делается соответствующая запись. В таком случае оформление отгрузки ценностей МОЛ в присутствии членов инвентаризационной комиссии приравнивается к перерасчету, и результаты отгрузки ценностей в такой ситуации участвуют в подведении общих итогов по инвентаризации ценностей;

- если во время проведения инвентаризации необходимо осуществить внутренние перемещение ценностей, то такая операция оформляется аналогично как при отгрузке или поступлении ценностей, то есть оформляется отдельным документом-описью «Товарно-материальные ценности, перемещенные внутри организации во время инвентаризации». Чтобы не допустить ошибок при отражении результатов инвентаризации, если были внутренние перемещения ценностей, бухгалтеру необходимо провести четкое разграничение учета по местам хранения ценностей.

После того, как все работы по подготовке к проведению инвентаризации были завершены в организации, можно приступить ко второму этапу инвентаризации – основному этапу. Данный этап включает в себя проверку фактического наличия на местах хранения объектов инвентаризации и сверку полученных данных с информацией, которая предоставлена бухгалтерией, то есть с данными бухгалтерского учета. Инвентаризационная комиссия проверяет количество, качество и сроки хранения ценностей. При установлении фактического наличия объектов инвентаризации применяют способы, которые указаны в п. 4 ФСБУ 28/2023. Если объем инвентаризационных работ большой и его нельзя завершить в течение рабочего дня, тогда в соответствии с п. 29 ФСБУ 28/2023 помещение, в котором находятся объекты инвентаризации, при отсутствии членов инвентарной комиссии, должно

быть опечатано. Также допускается включение в помещении сигнализации или применение видеонаблюдения с целью ограничения доступа. Фиксация полученных результатов осуществляется в документе, который был разработан в самой организации или по форме № ИНВ-3. В этих документах должны перечисляться объекты инвентаризации по их группам с указанием всех характеристик, которые обеспечивают качество их учета. При разработке документов по фиксации результатов инвентаризации должны быть соблюдены требования п. 31 ФСБУ 28/2023 в отношении запасов и других аналогичных активов. Исправления, поправки в описях не допускаются, если все же были допущены ошибки, их в описи исправляют корректурным методом. Исправления в описях при проведении инвентаризации согласовываются со всеми членами инвентаризационной комиссии и МОЛ, а также заверяются их подписями. Если в ходе инвентаризации были выявлены ценности, которые не отражены в бухгалтерском учете, то они должны быть также включены в опись. К описям инвентаризации прикладываются документы, которые могут быть созданы в ходе проведения инвентаризации, например, технические расчеты, акты обмеров ценностей, объяснения МОЛ о недостатке или пересортице и т.п. По завершении основного этапа члены инвентаризационной комиссии и МОЛ подписывают опись в двух экземплярах, один из которых передается в бухгалтерию, а второй – в МОЛ.

В ходе проведения основного этапа инвентаризации также целесообразно применять инструменты бережливого производства с целью повышения качества самого процесса инвентаризации и достоверности отражаемых результатов. Инструмент визуализации на основном этапе поможет оптимизировать процесс инвентаризации, снизить риск появления ошибок. Визуализацию можно применить при техническом пересчете объектов инвентаризации. Для данной операции можно использовать технологии автоматической идентификации объектов инвентаризации, тем более что в соответствии с пп. 2 п. 4 ФСБУ 28/2023 организации могут применять

альтернативные способы проведения инвентаризации. Для альтернативных способов проведения инвентаризации для проверки фактического наличия объектов инвентаризации применяют штрихкоды, RFID-метки и зонирование склада. Штрихкоды помогают определить фактическое количество товаров путем автоматической фиксации в учетной системе организации. Для этого в организации целесообразно использовать терминалы сбора данных (ТСД), например, ТСД Zebra MC3190 или 1C-Паpus, которые интегрируются с 1С и с другими программами. То, что информация об объектах инвентаризации вносится автоматически в учетную систему организации, позволяет сократить потери времени при инвентаризации, так как отсутствует ручной труд. На практике это выглядит следующим образом: на каждый объект инвентаризации наносится свой штрихкод или он указывается на их бирке, и во время инвентаризации член комиссии при помощи сканера штрихкода осуществляет считывание информации об объекте инвентаризации. Далее в системе происходит распознавание объекта инвентаризации и выводится его наименование и остатки по данным бухгалтерского учета. Далее член комиссии сверяет полученные результаты с информацией, которая предоставлена бухгалтерским учетом и если нет расхождений, нажимается кнопка «Подтвердить», если не совпадает – вбивается фактическое наличие. Фактические остатки объектов инвентаризации автоматически попадают в итоговую ведомость по результатам инвентаризации, и уже на основании этой ведомости формируются бухгалтерские записи на списание или на постановку на учет объектов инвентаризации. RFID-метки позволяют отслеживать объекты инвентаризации без визуального контакта, так как информация о них считывается через радиосигнал и это эффективно при проведении инвентаризации на больших складах или если они находятся в труднодоступных для членов инвентаризационной комиссии местах. Также при проведении инвентаризации могут применять дроны, если в организации применяют высокие стеллажи. В таких ситуациях дроны

могут летать между стеллажами и осуществлять считывание штрихкодов на объектах инвентаризации, что позволит значительно сократить время проведения инвентаризации, а также не потребуются привлекать сотрудников с допуском к высотным работам. Также при помощи дронов можно сделать фотографии склада для создания 3D-модели и на основе этой модели рассчитать объем хранящихся на складе объектов инвентаризации, например, древесины в брусках. Также в ходе инвентаризации можно применить зонирование склада с целью точной информации о том, где уже инвентаризация проведена. Для этого складские помещения делятся на зоны под каждый вид объекта инвентаризации, далее схема с указанными зонами распечатывается и на ней председатель инвентаризационной комиссии отмечает участки, где инвентаризация завершена, где она еще идет. Это поможет более точно определить фронт инвентаризационных работ и время, которое потребуется для завершения инвентаризации.

Визуализация на основном этапе инвентаризации значительно ускоряет сам процесс и позволяет обеспечить высокую точность получаемых данных по результатам инвентаризации.

Третий этап инвентаризации – заключительный этап. После того, как были составлены инвентаризационные описи объектов инвентаризации, бухгалтер организации формирует сличительные ведомости, если в ходе инвентаризации были выявлены расхождения между фактическим и учетным количеством объектов инвентаризации. Форма сличительной ведомости может быть разработана организацией самостоятельно или использоваться унифицированная форма № ИНВ-19 «Сличительная ведомость результатов инвентаризации товарно-материальных ценностей (ТМЦ)» [7], формы данных ведомостей утверждаются в учетной политике организации. Сличительные ведомости составляются в двух экземплярах: один экземпляр передается в бухгалтерию, второй – МОЛ. После составления сличительной ведомости ее подписывает бухгалтер, который ее составлял и МОЛ.

Следующий документ, который формируется инвентаризационной комиссией по результатам инвентаризации – унифицированная форма №ИНВ-26 «Ведомость учёта результатов, выявленных инвентаризацией» [7] или ведомость по форме, которая была разработана организацией самостоятельно. В данных документах подводится итог инвентаризации, и определяют варианты списания недостачи объектов инвентаризации. Недостача объектов инвентаризации может быть списана путем зачета по пересортице; списания в пределах норм естественной убыли на себестоимость продукции; списания на финансовый результат деятельности организации; возмещения недостачи объектов инвентаризации МОЛ. Ведомость составляется в одном экземпляре по каждой проведенной инвентаризации, содержит в себе свернутые данные по излишкам и недостачам объектов инвентаризации. После составления ведомости она подписывается руководителем организации, главным бухгалтером и председателем инвентаризационной комиссии.

В завершение процесса инвентаризации руководитель организации издает приказ, чтобы утвердить результаты инвентаризации. Приказ об утверждении результатов инвентаризации составляется по форме, которая утверждена в организации. Следует отметить, что издание приказа по результатам инвентаризации обязательно, так как решение о зачете по пересортице, о списании объектов инвентаризации принимает только директор организации. В данном документе утверждают результаты инвентаризации, дается распоряжение об отражении полученных результатов в бухгалтерском учете и указывается ответственное лицо, на которого возлагается обязанность осуществить контроль исполнения распорядительной части приказа. Затем данный приказ подписывает руководитель организации, главный бухгалтер визирует данный документ, подтверждая тем самым факт ознакомления с ним. Приложениями к приказу по результатам инвентаризации являются:

- инвентаризационная опись;
- сличительная ведомость;

– ведомость учета результатов инвентаризации.

На основании приказа об утверждении результатов инвентаризации бухгалтер может осуществить бухгалтерские записи по отражению полученных данных в бухгалтерском учете. В соответствии с ч. 4 ст. 11 Закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ и п. 10 ФСБУ 28/2023 результаты инвентаризации отражают в бухгалтерском учете в том отчетном периоде, когда была проведена инвентаризация.

На заключительном этапе инвентаризации также целесообразно использовать инструменты бережливого производства, в частности стандартизацию работы. Стандартизация работы поможет создать единые подходы к формированию ранее рассмотренных документов, что позволит оптимизировать данный этап инвентаризации и не допустить ошибок, неточностей и недопонимания между членами инвентаризационной комиссии.

После проведения бережливой инвентаризации в организации проводится анализ полученных результатов. Используя визуализацию, можно вместо отчетов по полученным результатам инвентаризации, в которых приведены цифры, применить интерактивные дашборды, где будут отображены ключевые показатели состояния объектов инвентаризации при помощи графиков, диаграмм и других элементов. Это позволит руководству организации быстро оценить состояние объектов инвентаризации, насколько склад заполнен объектами инвентаризации, которые не принимают участие в создании продукции

организации, а только потребляют ресурсы на их хранение и обслуживание. По результатам полученной информации руководство сможет принять соответствующие решения о дальнейшей оптимизации складского хозяйства и решить, как поступить с излишками запасов, не задействованных в производственном процессе.

В завершение можно сказать, что разработка и введение в действие ФСБУ 28/2023 является необходимостью, так как в России идет активное введение новых федеральных стандартов по бухгалтерскому учету, в которых предусмотрены новые способы оценки активов. В связи с этим, требуется пересмотр подходов к оценке выявленных излишков и/или оценке списания активов и обязательств, установленных в ходе инвентаризации. Также ФСБУ 28/2023 требует приведения в соответствие с требованиями данного стандарта методики проведения инвентаризации в организациях, то есть внесения корректировок в действующую методику, хотя и не столь существенных. Проведение бережливой инвентаризации, то есть инвентаризации в которую интегрированы инструменты бережливого производства позволит сократить время на проведение инвентаризации; сократить затраты на проведение инвентаризации; повысить точность результатов инвентаризации; улучшить условия труда инвентаризационной комиссии, во время проведения инвентаризации; повысить эффективность управления активами и обязательствами благодаря оценке полученных результатов инвентаризации.

Библиографический список

1. «ГОСТ Р 56407-2023. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Основные инструменты и методы их применения» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 30.10.2023 № 1292-ст). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=38190&date=01.07.2025&demo=2> (дата обр. 01.07.2025).
2. «ГОСТ Р 56906-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=12581&date=05.07.2025&demo=2> (дата обр. 05.07.2025).
3. «ГОСТ Р 56907-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Визуализация». – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=12582&date=05.07.2025&demo=2> (дата обр. 05.07.2025).

4. «ГОСТ Р 56908-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Стандартизация работы» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 233-ст). — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=13539&date=01.07.2025&demo=2> (дата обр. 01.07.2025).
5. «ГОСТ Р 57524-2017. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Поток создания ценности» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 30.06.2017 № 649-ст). — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=29330&date=08.07.2025&demo=2> (дата обр. 08.07.2025).
6. Информационное сообщение Минфина России от 12.04.2023 № ИС-учет-44 «Новое в бухгалтерском законодательстве: факты и комментарии». — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=444547&dst=100005&date=23.06.2025&demo=2>.
7. Постановление Госкомстата РФ от 18.08.1998 № 88 (ред. от 03.05.2000) «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету кассовых операций, по учету результатов инвентаризации». — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=27261&dst=100001%2C-1&date=27.06.2025&demo=2> (дата обр. 27.06.2025).
8. Приказ Минфина России от 13.01.2023 № 4н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» (Зарегистрировано в Минюсте России 05.04.2023 № 72888). — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=443995&dst=100001%2C-1&date=23.06.2025&demo=2>.
9. Приказ Минфина России от 22.02.2022 № 23н (ред. от 03.04.2025) «Об утверждении программы разработки федеральных стандартов бухгалтерского учета на 2022 - 2026 гг. и о признании утратившим силу приказа Министерства финансов Российской Федерации от 5 июня 2019 г. № 83н» (Зарегистрировано в Минюсте России 24.03.2022 № 67877). — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=504801&dst=100001%2C-1&date=23.06.2025&demo=2>.
10. Приказ Минфина России от 29.07.1998 № 34н (ред. от 11.04.2018) «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации». — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=296977&dst=100001%2C-1&date=27.06.2025&demo=2> (дата обр. 27.06.2025).
11. Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 № 49 (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств». — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=107970&dst=100001%2C-1&date=23.06.2025&demo=2>.
12. Рекомендация Р-127/2021-КпР «Дистанционная инвентаризация» (Фонд «Национальный негосударственный регулятор бухгалтерского учета «Бухгалтерский методологический центр» (Фонд «НРБУ «БМЦ»), принята Комитетом по рекомендациям (КпР) 20 мая 2021 г. с изменениями от 8 февраля 2024 г.) («Официальный сайт Бухгалтерского методологического центра». — 2024. — URL: https://new.bmcenter.ru/Files/R_KpR_Inventarizaciya_po_divizionam (дата обр. 18.06.2025).
13. Рекомендация Р-158/2024-КпР «Альтернативный способ инвентаризации» (Фонд «Национальный негосударственный регулятор бухгалтерского учета «Бухгалтерский методологический центр» (Фонд «НРБУ «БМЦ»), утверждена Комитетом по рекомендациям (КпР) 23.01.2024) («Официальный сайт Бухгалтерского методологического центра». — 2024. — URL: https://bmcenter.ru/Files/R-KpR_Alyernativniy_sposob_inventarizacii (дата обр. 18.06.2025).
14. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=475991&dst=100001%2C-1&date=18.06.2025&demo=2> (дата обр. 18.06.2025).
15. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 12.12.2023) «О бухгалтерском учете». — URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=464181&dst=100001%2C-1&date=27.06.2025&demo=2> (дата обр. 27.06.2025).

УДК 338.18 DOI: 10.14451/1.248.101

Зеленая энергетика: инструменты развития

© 2025 Губанов Эдуард Германович

Вице-президент. Банк ГПБ (АО), Россия, Москва.

E-mail: Gazed@mail.ru

Ключевые слова: зеленая энергия, зеленая энергетика, возобновляемые источники энергии, инструменты развития.

В статье проанализированы роль и место зеленой энергетики в энергетической системе России, выявлены тенденции развития зеленой энергетики, обобщены и классифицированы инструменты развития зеленой энергетики.

Введение

Международная повестка, определяющая в качестве одной из задач устойчивого развития обеспечение к 2050 году углеродной нейтральности, предполагает ее достижение на основе отказа от традиционных видов топлива – нефти и угля в пользу энергии, получаемой из возобновляемых источников.

В связи с этим перед Россией стоит глобальная задача: развитие зеленой энергетики при сохранении своей энергетической и экономической безопасности.

Роль и место зеленой энергетики в энергетической системе России

Для каждой страны характерно национальное построение энергосистемы. В Российской Федерации функционирует Единая энергосистема, которая создавалась на протяжении длительного периода и охватывала к 1991 году не только 90% населения страны, но и была основой единой энергосистемы «Мир», которая включала в себя национальные энергосистемы стран СЭВ. В настоящее время электроэнергетика России состоит из Единой энергетической системы, включающей 75 региональных энергосистем, ко-

торые образуют семь объединенных энергетических систем: Центра, Северо-Запада, Юга, Средней Волги, Урала, Сибири и Востока, а также пяти технологически изолированных территориальных энергосистем. Все объединенные энергосистемы соединены межсистемными линиями электропередачи и работают параллельно. Общая мощность электростанций энергосистемы России составила на начало 2025 года 269,1 тыс. МВт [19]. В рамках каждой энергосистемы функционируют электросетевые, сбытовые и генерирующие компании, которые находятся в частной или в государственной собственности.

Современный этап характеризуется особым вниманием к зеленой энергетике, под которой нами понимается энергетика, которая использует альтернативные по сравнению с ископаемым топливом возобновляемые и неисчерпаемые источники для производства энергии с целью минимизации ущерба климату и окружающей среде. К основным видам зеленой энергии относятся: гидроэнергию, атомную, ветровую, солнечную, биоэнергию, геотермальную, водородную. Зеленая энергия производится соответствующими станциями, конструкции которых могут

существенно отличаться. Кроме того, эти станции могут быть как автономными, так и, как ГЭС и АЭС, включенными в объединенные энергосистемы.

Развитие российской энергетики характеризуется постепенным наращиванием объемов производства электроэнергии как в целом, так и на основе ВИЭ (табл. 1).

Таблица 1. Производство электроэнергии в РФ, млрд. кВт·ч, 2020–2024 гг. [3].

	2020	2021	2022	2023	2024
Всего	1089,7	1157,1	1166,9	1178,2	1209,3
в т.ч.					
– ТЭС	555,5	609,2	737	750	773,4
– Зеленая энергетика, всего	427,1	437,2	430,8	428,2	442,2
из нее:					
– ГЭС	207,4	209,5	200	203	212,3
– АЭС	216,0	222,4	223,7	217,4	215,7
– другие ВИЭ	3,7	5,3	7,1	7,8	7,9

При этом при определенной стагнации объемов электроэнергии, произведенной на ГЭС и АЭС, наблюдается резкий рост производства электроэнергии на тепловых станциях (рис. 1).

В мировых рейтингах производства зеленой энергии Россия не занимает лидирующих позиций (табл. 2).

Таблица 2. Совокупные мощности возобновляемых источников энергии в мире и в России, ГВт, 2020–2024 гг. [22].

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Всего	%*	Всего	%*	Всего	%*	Всего	%*	Всего	%*
Мир	2 813,0	36,6	3 075,9	38,4	3 378,8	40,3	3 862,9	43,1	4 448,1	46,4
Россия	51,6	21,0	53,0	21,4	53,5	21,6	56,6	22,4	54,4	21,9
Китай	896,4	40,7	1 1017,8	42,8	1 1156,1	45,1	1 1453,7	49,8	1 1827,3	54,5
Бразилия	150,7	30,5	161,3	31,6	176,6	41,2	194,5	32,8	213,9	32,6
США	293,4	25,7	326,6	27,8	356,4	29,7	387,5	31,5	428,4	34,0
Япония	107,9	30,2	115,2	31,8	122,9	33,3	128,8	34,9	132,3	35,5
Евросоюз	479,6	77,8	51,7	79,1	575,3	80,9	641,4	82,7	703,4	84,1
Франция	55,1	40,1	58,5	41,5	62,1	42,5	67,4	44,9	74,3	47,4
Венгрия	3,0	28,2	3,9	33,7	5,2	40,5	6,8	47,3	8,7	53,3

Источник: Доля мощностей ВИЭ в энергетическом комплексе страны.

Вместе с тем относительно невысокая доля ВИЭ в энергетике России связана с тем, что несмотря на признание в 2022 году Еврокомиссией

атомной энергетики зеленой, это не нашло отражения в международной отчетности по использованию возобновляемых источников развития



Рис. 1. Производство основных видов электроэнергии в Российской Федерации, млрд кВт·ч, 2020–2024 гг.

в мире (табл. 2). Так, в статистическом отчете Международного агентства по возобновляемым источникам энергии «The Renewable capacity statistics, 2025» [22] атомная энергетика не учитывается, что в определенной степени искажает достигнутый уровень зеленой энергетике не только в России, но и в таких странах, как Япония, Франция, Венгрия, где атомная энергетика занимает значимые позиции.

Развитие зеленой энергетики в России, как и в большинстве стран, идет неравномерно (табл. 3), что определяется рядом факторов: масштабами территории, климатом, сложившейся структурой производства электроэнергии, объемами финансирования, выделяемыми на развитие зеленой энергосистемы. Приоритетные позиции в структуре возобновляемых источников энергии занимают гидро-, солнечная и ветровая энергетика.

Таблица 3. Совокупные мощности отдельных видов зеленой энергетики в мире и в РФ, МВт, 2020–2024 гг.

	2020	2021	2022	2023	2024
ГЭС – Renewable hydropower (including mixed plants)					
Мир	1 210 044	1 232 453	1 256 785	1 268 046	1 283 041
Россия	48 696	48 739	48 890	51 624	49 096
Морская энергетика приливов – Marine energy					
Мир	492	491	493	492	494
Россия	1	1	1	1	4
Ветровая энергетика – Wind energy					
Мир	733 780	824 380	903 171	1 019 603	1 132 837
Россия	1041	2050	2280	2532	2567
Солнечная энергетика (Solar energy)					
Мир	723 638	866 830	1 060 522	1 413 548	1 865 490
Россия	1774	1988	2148	2193	2554
Биоэнергетика – Bioenergy					
Мир	130 863	137 337	143 155	146 145	150 763

Продолжение на следующей странице

Таблица 3. Совокупные мощности отдельных видов зеленой энергетики в мире и в РФ, МВт, 2020–2024 гг. (Продолжение таблицы)

	2020	2021	2022	2023	2024
Россия	40	129	131	131	131
Геотермальная энергетика – Geothermal energy					
Мир	14 165	14 439	14 664	15 047	15 427
Россия	81	81	81	81	81

Источник: Составлено по [22].

Кроме указанных в таблице 3 ВИЭ, Международное агентство по возобновляемым источникам энергии в составе зеленой энергии учитывает и такие ее виды, как [22] твердое биотопливо и возобновляемые отходы (Solid biofuels and renewable waste), жмых сахарного тростника (Bagasse), коммунальные отходы (Renewable municipal waste), другое твердое и жидкое биотопливо (Other solid biofuels и Liquid biofuels), биогаз (Biogas), энергию из автономных источников (Total off-grid renewable energy), объемы которых в целом не велики.

Как следует из приведенных в таблицах 1–1 данных, Россия постепенно наряду с гидро- и атомной энергетикой наращивает мощности по производству солнечной и ветровой энергетики (рис. 2), что соответствует разработанной «Росатомом» в 2017 году концепции «зеленый квадрат», а также утвержденной в 2025 году Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2050 года, в которой предусмотрено увеличение доли атомной энергетики в общей выработке электроэнергии до 25%, а также рост мощности ГЭС и других видов зеленой генерации более чем на 40% к уровню 2023 года [21, с. 27]. Кроме этого, поставлена цель занять к 2030 году до 20% мирового рынка водорода [16].

Таким образом, для Российской Федерации зеленая энергетика представляет собой сектор симбиоза двух традиционных для России источников энергии – гидроэнергии и атомной энергии, развитие которых рассматривается как

приоритетное, и сектор вспомогательных ВИЭ (солнечная, ветровая, водородная, био-, геотермальная и др. энергетика), развитие которого определено как важная, но локальная задача. В целом роль зеленой энергетики в энергетической системе заключается в обеспечении потребностей экономики в экологически чистой энергии, что соответствует общемировым целям устойчивого развития.

Инструменты развития зеленой энергетики

Достижение поставленных целей и задач определяет необходимость формирования механизмов и инструментов развития зеленой энергетики¹.

Проведенный анализ позволил обобщить основные подходы к выделению инструментов развития зеленой энергетики. Так, широкому кругу вопросов, связанных с устойчивым развитием региональной энергетики в России, посвящена статья Гительмана Л. Д., Добродеев В. В. и Кожевникова М. В. «Инструменты устойчивого развития региональной энергетики» [4].

Зеленым сертификатам, как особому инструменту зеленой энергетики, посвящен обзор «Зеленые сертификаты: мировой опыт и планы в России», представленный в Энергетическом бюллетене [8].

Налоговым стимулам развития зеленой энергетики посвящена статья Копиной А. А. «Налоговые стимулы энергетического перехода и реализации стратегий зеленой экономики» [10].

¹При этом под инструментом развития зеленой энергетики будем понимать метод/совокупность методов воздействия на субъект экономики для обеспечения прогнозируемых (плановых) результатов его производственной деятельности или поведения.

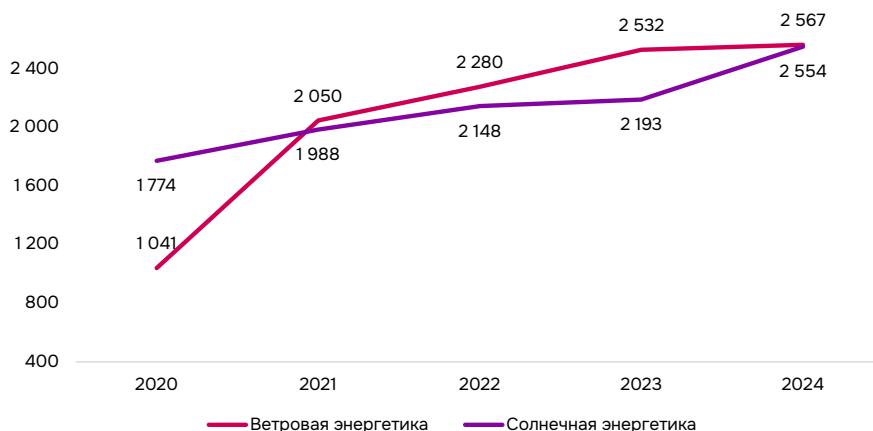


Рис. 2. Динамика объемов мощности солнечной и ветровой энергетики в России, МВт, 2020–2024 гг.

Европейский опыт деятельности углеродных бирж рассмотрен в статье Дорошенко С. В. и Мингалева А. Д. «Углеродные биржи: европейский опыт развития механизма торговли разрешениями на выбросы» [7].

Финансовые инструменты зеленой экономики и опыт их использования в России подробно рассмотрены в статье Гончарук О. В. и Путихина Ю. Е. «Финансовые инструменты зеленой экономики в России: теория и практика» [5].

Правовым инструментам развития зеленой энергетики посвящены статьи Валькова В. А. «Правовые формы и средства поддержки внедрения возобновляемых источников энергии» [2], Онуфриенко К. В. «Правовые инновации в современном энергетическом законодательстве» [11], Садовниковой Г. Д. «Зеленая энергетика»: конституционно-правовые векторы развития» [14], Толочко О. Н. «Правовые инструменты развития «зеленой» энергетики как фактор обеспечения экономической безопасности» [17].

Сложившаяся практика работы российского оптового рынка энергии и мощности представлены в публикации «Оптовый рынок электроэнергии и мощности, ценовые зоны, торговая система и правила оптового рынка электроэнергии в России» [12]. Технические и технологические особенности развития зеленой энергетики представлены в обзорах «Поддержка ВИЭ в России с 2024 года» [13]; «Инновации в энергетике: устойчивое развитие и новые технологии» [9],

«10 инноваций в энергетической отрасли в 2025 году» [1].

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что развитие зеленой энергетики предполагает использование комплекса инструментов, которые делятся на: экономические, технические, технологические, правовые, цифровые, организационные. Эти инструменты в целом взаимосвязаны и призваны обеспечить рост эффективности зеленой энергетики. На современном этапе, как показывает мировая практика, существенное место уделяется государственным мерам поддержки развития ВИЭ. Так, в качестве основных государственных инструментов развития зеленой энергетики используются: прямые субсидии и гранты, налоговые льготы, субсидированные или льготные кредиты, зеленые тарифы, государственные тендеры и аукционы, тарифное и ценовое регулирование, установление квот, нормативов и лимитов на производство зеленой энергии [15].

В российской практике, как и в мировой, широкое распространение получили правовые и организационные инструменты, предусмотрены региональные налоговые льготы для производителей зеленой энергии.

К рыночным инструментам относятся зеленые облигации и зеленые сертификаты. Два выпуска зеленых облигаций были размещены АО «Атомный энергопромышленный комплекс» на Московской бирже в 2021 г. и в 2022 г. [18], средства от размещения которых направлены на инвестиции

в развитие ветровой энергетики. Система выпуска, использования и погашения зеленых сертификатов начала активно развиваться в России после 1 февраля 2024 года, когда были внесены соответствующие поправки в Федеральный закон «Об электроэнергии» [20]. На 20 сентября 2024 года, по информации «Совета рынка» было выпущено 289 зеленых сертификатов на более

чем 1 млрд МВт [6].
Обобщение подходов к конкретизации инструментов развития зеленой энергетики, представленные в работах российских и зарубежных авторов, в российском и зарубежном законодательстве, позволило составить их обобщенную характеристику, которая представлена в таблице 4.

Таблица 4. Инструменты развития зеленой энергетики.

Виды инструментов	Методы и средства	Инструменты
Экономические инструменты	Финансовые Кредитные Налоговые Бюджетные Экономические	Зеленые облигации Зеленые сертификаты Зеленые кредиты Зеленые тарифы Зеленый краудфандинг Налоговые льготы Инвестиционные кредиты Ускоренная амортизация Государственные субсидии и дотации Углеродный налог
	Организованный энергетический рынок	Оптовый рынок электроэнергии и мощность (ОРЭМ) Оптовый рынок зеленой энергии Углеродная биржа
Технические инструменты	Инновационное оборудование Робототехника	Аккумуляторы 3-D принтеры Солнечные батареи Безопасные ветряные турбины Роботы
Технологические инструменты	Инновационные технологии	Умные сети (Smart Grids) Системы хранения энергии Чистые технологии Технологии подключения
Цифровые инструменты	Цифровые решения	Искусственный интеллект Дополненная реальность Виртуальная реальность Большие данные и аналитика Блокчейн Облачные вычисления Интернет вещей
Правовые инструменты	Общие	Нормативно-правовая база, регулирующая отношения в сфере зеленой энергетики
	Специальные	Система гарантированного выкупа электроэнергии Тарифное регулирование Налоговое регулирование Ценовое регулирование Стандарты энергоэффективности

Продолжение на следующей странице

Таблица 4. Инструменты развития зеленой энергетики. (Продолжение таблицы)

Виды инструментов	Методы и средства	Инструменты
Организационные инструменты	Программы	Государственные, региональные, местные программы развития ВИЭ
	Конкурсы	Конкурсы на строительство зеленых электростанций Стимулы для органов власти субъектов федерации по развитию зеленой энергетики
	Отраслевые стандарты	Регламентация параметров зеленых электростанций

Источник: Составлено автором.

Заключение

В целом мировая практика накопила определенный опыт использования инструментов развития зеленой энергетики. При этом, как показывает анализ, наиболее востребованными инструментами являются государственные дотации и субсидии, налоговые льготы, зеленые тарифы, что обусловлено высокой капиталоемкостью нового оборудования и новых технологий, цифровых

и организационных решений. В связи с этим перспективы использования инструментов развития предполагают постепенный переход от преимущественно государственных инструментов развития зеленой энергетики к рыночным с целью обеспечения не только социальной, но и экономической эффективности развития чистой энергетики.

Библиографический список

- 10 инноваций в энергетической отрасли в 2025 году. — URL: (<https://innovanews.ru/info/innovations/10-innovatsij-v-energeticheskoy-otrasli-v-2025-godu>) (дата обр. 28.06.2025).
- Вальков В. А. Правовые формы и средства поддержки внедрения возобновляемых источников энергии // Гражданское право. — 2022. — № 6. — С. 42–45. — DOI: [10.18572/2070-2140-2022-6-42-45](https://doi.org/10.18572/2070-2140-2022-6-42-45).
- Выпуск 57. Итоги 2024 года Э. тенденции и прогнозы. / РИА Рейтинг. — URL: https://riarating.ru/electricenergy_acquiring (дата обр. 28.06.2025).
- Гительман Л. Д., Добродей В. В., Кожевников М. В. Инструменты устойчивого развития региональной энергетики // Экономика региона. — 2020. — Т. 16, вып. 4. — С. 1208–1223. — DOI: [10.17059/ekon.reg.2020-4-14](https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2020-4-14).
- Гончарук О. В., Путихин Ю. Е. Финансовые инструменты зеленой экономики в России: теория и практика // Экономические науки. — 2022. — 8 (213). — С. 135–147. — DOI: [10.14451/1.213.135](https://doi.org/10.14451/1.213.135).
- Государственная поддержка возобновляемой энергетики: мировой опыт. — URL: <https://energystock.ru/gosudarstvennaya-podderzhka-vozobnovlyаемoj-energetiki-mirovoj-opyt/?ysclid=mcko916549717625573> (дата обр. 28.06.2025).
- Дорошенко С. В., Мингалева А. Д. Углеродные биржи: европейский опыт развития механизма торговли разрешениями на выбросы // Финансовый журнал. — 2020. — Т. 12, № 4. — С. 52–68. — DOI: [10.31107/2075-1990-2020-4-52-68](https://doi.org/10.31107/2075-1990-2020-4-52-68).
- Зеленые сертификаты: мировой опыт и планы в России: Энергетический бюллетень. 2020. Январь, № 80. — URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_energy_jan_2020.pdf?ysclid=mc64abx7r15925105 (дата обр. 28.06.2025).
- Инновации в энергетике: устойчивое развитие и новые технологии. — URL: <https://sky.pro/wiki/profession/innovacii-v-energetike-ustojchivoe-razvitie-i-novye-tehnologii/> (дата обр. 28.06.2025).
- Копина А. А. Налоговые стимулы энергетического перехода и реализации стратегий зеленой экономики // Финансовое право. — 2021. — № 12. — С. 24–34. — DOI: [10.18572/181813-1220021-12-24-34](https://doi.org/10.18572/181813-1220021-12-24-34).
- Онуфриенко К. В. Правовые инновации в современном энергетическом законодательстве // Юрист. — 2023. — № 4. — С. 54–60. — DOI: [10.18572/18123929-2023-4-54-60](https://doi.org/10.18572/18123929-2023-4-54-60).
- Оптовый рынок электроэнергии и мощности, ценовые зоны, торговая система и правила оптового рынка электроэнергии в России. — URL: <https://www.rn-energo.ru/company/blog/sistema-pravila-optovoj-rynok-elektroenergii/?ysclid=mc6kvjeqm53971318> (дата обр. 28.06.2025).

13. Поддержка ВИЭ в России с 2024 года. — URL: <https://eenergy.media/news/28135> (дата обр. 28.06.2025).
14. Садовникова Г. Д. «Зеленая энергетика»: конституционно — правовые векторы развития // Образование и право. — 2023. — № 9. — С. 52–56. — DOI: [10.24412/2076-1503-2023-9-52-56](https://doi.org/10.24412/2076-1503-2023-9-52-56).
15. Сектор устойчивого развития / Московская биржа. — URL: <https://www.moex.com/s3019?ysclid=mckmpnzbus937606359> (дата обр. 28.06.2025).
16. Совещание о ходе реализации и результатах инициатив социально-экономического развития до 2030 года / Правительство России. — 2022. — URL: <http://government.ru/news/44545/> (дата обр. 28.06.2025).
17. Толочко О. Н. Правовые инструменты развития «зелёной» энергетики как фактор обеспечения экономической безопасности // Право.by. — 2023. — № 1. — С. 61–67. — URL: https://interlaw.by/pravovye_instrumenty_zelenoy_energetiki.html (дата обр. 28.06.2025).
18. Федеральный закон «Об электроэнергетике» (в ред. 25.10.2024) от 26.03.2003 № 35-ФЗ (с изменениями и дополнениями, вступившими в силу с 01.03 2025). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_41502/7cdc15b098292f86e76b96580b3d3f064c6e4f23/ (дата обр. 28.06.2025).
19. Электроэнергетические системы России. — URL: <https://www.so-ups.ru/functioning/ups/ups2025> (дата обр. 28.06.2025).
20. Энергетика в России и в мире / Переток.Ру. — 2024. — URL: <https://peretok.ru/infographics/693/9> (дата обр. 28.06.2025).
21. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2050 года, утв. распоряжением Правительства РФ от 12 апреля 2025 г. № 908-р. — URL: <http://static.government.ru/media/files/LWYfSENa10uBrrBoyLQqAA0j5eJY1A60.pdf> (дата обр. 28.06.2025).
22. IRENA (2025), Renewable capacity statistics 2025, International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi. — 75 p. — URL: <https://www.apren.pt/contents/publicationsothers/irena-dat-re-capacity-statistics-2025-compressed.pdf> (visited on 06/25/2025).

УДК 33.332.05 DOI: 10.14451/1.248.109

Оценка региональной политики социально-экономического развития Северной Осетии-Алании

© 2025 **Кабисова Лиана Эдуардовна**

Кандидат экономических наук., доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

© 2025 **Туаева Лали Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: latuaeva@fa.ru

Ключевые слова: социально-экономическое развитие региона, государственные программы, социально-экономическая стратегия, санкции, эффективность.

Проблематика исследования, изложенная в статье, направлена на анализ геополитической и экономической обстановки, ее влияние на Российскую Федерацию и вследствие на социально-экономическую обстановку внутри регионов, на примере Республики Северная Осетия-Алания. В статье раскрывается значимость проведения социально-экономической политики государства на региональном уровне. Ее эффективность проявляется в наборе государственных программ, целесообразности их внедрения, а также важность в их грамотной оценке, подборе оптимальных индикаторов в оценке эффективности.

Значение имеет и эффективность реализуемых социально-экономических мер, проводимых в республиках Российской Федерации. От качества реализации зависит социально-экономическая и политическая устойчивость республик и в целом всей страны.

Целью исследования является оценка государственной социально-экономической политики, проводимой государством на территории Республики Северная Осетия-Алания. Объектом исследования – Республика Северная Осетия-Алания. Предметом исследования является процесс социально-экономической политики проводимой на территории Республики Северной Осетии-Алании. Научная новизна исследования обусловлена оценкой политики Российской Федерации, проводимой в Республике Северная Осетия-Алания, ее эффективности и целесообразности. По итогу представлены выводы и предложены направления улучшения эффективности реализации государственных программ на территории республики.

Введение

Актуальность исследования, изложенного в статье, относится к категории оценки эффективности развития государственной политики на региональном уровне. Для полноценного функционирования государства и его безопасность, в первую очередь экономическая и безусловно политическая, порождает необходимость разработки и внедрения программ, отвечающих требованиям современного положения страны в международном аспекте обеспечения безопасности и внутренней стабильности. Их внедрение сопровождается рядом условий и этапов, благодаря которым можно осуществить возможность более мягкой встроенности в социально-экономическую структуру управления регионами, так и всей федерации в целом. Способствует мониторингу государственных программ на начальном этапе рисков и их внедрения, а также нежелательных последствий при их реализации [10]. Также, исследования методов и подходов к оценке реализации программ способствует своевременному устранению недочетов, недостатков, которые тормозят их реализацию, в том числе их более эффективной реализации.

Целью исследования является оценка государственной социально-экономической политики, проводимой государством на территории Республики Северная Осетия-Алания. Объектом исследования – Республика Северная Осетия-Алания.

Предметом исследования является процесс социально-экономической политики проводимой на территории Республики Северной Осетии-Алании.

Основная часть

Республика Северная Осетия-Алания имеет выгодное расположение, объединяющего субъекты Российской Федерации, Армению, Азербайджан, Грузию, Республику Южная Осетия и Республику Абхазия.

Ключевым приоритетом региональной государственной политики для Республики Северная Осетия-Алания является преодоление низких

темпов развития региональной экономики и достижение сбалансированного территориального развития [1]. Не смотря на положительную динамику по всем макроэкономическим показателям Республика Северная Осетия-Алания занимает последние места в рейтингах по социально-экономическому положению регионов страны. При сравнении регионов Российской Федерации и опираясь на рейтинги мы можем констатировать факт о низком социально-экономическом состоянии Республики Северная Осетия-Алания. В таблице 1 даны данные рейтингов по наиболее важным показателям.

Рассмотрим важнейшие макропоказатели (табл. 2), характеризующие социально-экономическое развитие Республики Северная Осетия-Алания за 2022–2024 гг.

Из проведенного анализа мы видим, что по итогам социально-экономического развития Республики Северная Осетия-Алания за 2022–2024 год обеспечена положительная динамика основных макроэкономических показателей, характеризующих состояние реального сектора экономики.

Инвестиции в экономику и социальную сферу республики за счет всех источников финансирования тоже имели положительную динамику. За 2022 год составив 43,3 млн рублей, в 2023 году – 43 499,2 млн руб., и в 2024 году достиг показателя в 51 428,0 млн руб.

Оборот розничной торговли в сопоставимых ценах составил порядка 149,2 млн рублей. В 2022 году, а в 2024 году данный показатель вырос до 194,8 млн руб.

Регионам нужно четко определить свои цели и стратегии роста для успешного будущего. Важно учитывать трудности и возможности, чтобы достигнуть поставленных задач. Правильное планирование и стратегический подход помогут в развитии. Регионы должны адаптироваться к рыночным условиям и быть готовы к изменениям для выживания и роста. Разработка стратегического развития региона включает создание видения, миссии и ключевых показателей. Цель

Таблица 1. Рейтинги по наиболее важным показателям за 2024 год по Республике Северная Осетия-Алания [7].

Рейтинги по показателям	Место в рейтинге по состоянию на 2024г.
Рейтинг регионов по уровню благосостояния семей	80
Рейтинг регионов по качеству жизни	64
Рейтинг регионов РФ по преступности	54
Рейтинг регионов по доходам населения	64
Рейтинг российских городов по уровню зарплат. Владикавказ	97
Рейтинг регионов по высоким зарплатам	74
Рейтинг российских регионов по качеству дорог	57

стратегического управления получить конкурентное преимущество, основываясь на уникальных ресурсах и компетенциях. Конкуренция может происходить через продукт, цену или ресурсы, при этом успех зависит от умелого управления ресурсами. Анализ ключевых факто-

ров помогает создать стратегическую матрицу и оценить эффективность. Реализация стратегии требует организационных изменений и краткосрочного планирования. Стратегический контроль включает измерение результатов и оценку соответствия целей плану.

Таблица 2. Динамика макропоказателей за 2022–2024 гг. по РСО-Алания [6].

Макропоказатели	2022	2023	Динамика 2023 к 2022	2024	Динамика 2024 к 2023
Индекс промышленного производства (ИПП), %	106,00	109,30	3,30	99,90	-9,40
Объем отгруженных товаров, млрд руб.	45,1	56731,2	11,6	60 359,7	3,6
Объем производства продукции сельского хозяйства, млн руб.	42,5	46007,5	3,5	63,4	17,4
Инвестиции в экономику и социальную сферу республики, млн руб.	43,3	43499,2	0,1	51 428,0	8
Ввод в эксплуатацию жилья, тыс. м ²	341,8	481,5	139,7	511,1	29,6
Объем работ, выполненных строительными организациями, млн руб.	21,8	25045,98	3,2	35800,2	10,8
Объем платных услуг, оказанных населению, млн руб.	29,6	33728	4,1	37 414,6	3,7
Доходы консолидированного бюджета республики, млн руб.:	61,6	58910,4	-2	61893,7	2,9

Продолжение на следующей странице

Таблица 2. Динамика макропоказателей за 2022–2024 гг. по РСО-Алания [6]. (Продолжение таблицы)

Макропоказатели	2022	2023	Динамика 2023 к 2022	2024	Динамика 2024 к 2023
Из них налоговых и неналоговых доходов, млн руб.	22,9	24495,9	2	28 729	4,3
Среднемесячная начисленная заработная плата одного работника, руб.	36315	40764,2	4449	47315	6551
Уровень безработицы, %	1	0,8	-0,2	0,5	-0,3
Численность официально зарегистрированных безработных, тыс. чел.	3	2,49	0,51	1,6	-0,89
Оборот розничной торговли, млн руб.	149,2	167 264,3	18	194,8	27,6
Сводный индекс потребительских цен, %	111,2	107,1	-4,1	109,7	2,6
Государственный долг, млрд руб.	8,6	11	2,4	10,98	-0,1

Источник: Расчеты автора по материалам [6].

Стратегия региона выступает в качестве основного фактора, определяющего устойчивость и успех территории в условиях жесткой конкуренции и экономической турбулентности. В свете этих событий каждому рыночному участнику необходимо разрабатывать адаптивные планы развития, регулярно их корректируя в соответствии с изменениями внешней среды. При этом важно, чтобы такие планы сочетали в себе как рискованность, так и практичность, а также соответствовали современным требованиям. Разработка стратегии часто предполагает привлечение сторонних специалистов, что способствует повышению качества вырабатываемых решений. Эксперты извне играют существенную роль — они не только помогают выявить ключевые направления, но и проводят их апробацию в реальных условиях. Организации, нацеленные на развитие стратегического видения, демонстрируют более высокую способность адаптироваться к неблагоприятным рыночным ситуациям. Для устойчивого развития региона необходим систематический и комплексный подход к планированию.

Также в республике Северная Осетия-Алания за 2022–2024 годы действовали государственные программы. В 2022 году 29 государственных программ, в 2023 и 2024 году по 28 государственных программ. Исследование периода (Рисунок 1) показало высокую эффективность реализации программ.

Заключение

Эффективность социально-экономической политики государства должна основываться на комплексном изучении ресурсного потенциала и проблем региона. Необходимо также учитывать и дифференциацию развития регионов, проводить исследования и в дальнейшем разработку государственных программ с учетом этого индикатора. Так как исследуемый регион подпадает под категорию неблагополучных, необходимо разрабатывать программы, в первую очередь обеспечивающие развитие инфраструктуры сельских территорий, городской агломерации, инвестиционной привлекательности, а также инновационного развития территорий и отраслей в частности.

Также можно предложить концепцию, которая представляет собой план, направленный на



Рис. 1. Среднее значение эффективности Государственных программ за 2022–2024 гг.

Источник: Расчеты автора по материалам [5].

обеспечение устойчивого развития региона посредством внедрения инновационных решений, оптимального управления ресурсами и быстрой адаптации к изменяющимся экономическим условиям с включением социокультурных факторов. Новая трактовка стратегии региона превосходит предыдущие варианты за счет ориентации на стабильное развитие, учета влияния социокультурных аспектов, охвата широкого спектра внутренних и внешних переменных, а также наличия нормативного закрепления, что способствует оперативной реакции на внешние изменения и укреплению позиций бизнеса в условиях нестабильной экономики. Формирование и адаптация методов масштабирования, учитывающих специфику бизнеса, рыночные тенденции и стратегические приоритеты региона, способствуют её устойчивому прогрессу.

Когда присутствует необходимость формирования долгосрочной стратегии развития, часто выбирают период в 10–20 лет. Но для некоторых

регионов, в частности Республики Северная Осетия-Алания, это может быть слишком длительный период. Чтобы адаптироваться к меняющимся условиям рынка, важно точно определить срок действия стратегии. Гибкое планирование поможет установить цели и приоритеты на нужный период, а также создать стратегии роста и тактики для их достижения. Чтобы оставаться гибкими, регион может использовать разные методы, например, регулярно пересматривать свои планы, разрабатывать альтернативные сценарии и анализировать информацию о рынке и конкурентах.

Анализ показывает, что значительная часть государственных программ планируется на период в 2–3 года. Однако часто возникает необходимость адаптировать уже разработанные программы, изменяя методы их реализации. Для повышения эффективности стратегического управления целесообразно декомпозировать его на краткосрочные этапы с годичным горизонтом,

что способствует улучшению контроля за оперативными задачами. В данном контексте требуется формировать планы, где каждая задача имеет определённые сроки выполнения. При разработке оперативных мероприятий необходимо выделить основные направления и цели, что в свою очередь обеспечивает рациональное распределение ресурсов и облегчает оперативное реагирование на возникающие изменения, позволяя корректировать ранее утверждённые планы.

Углубляясь в конкретику вопроса, повышение эффективности реализации государственных программ, может увеличить и инвестирование в имидж республики [2]. Так как Республика Северная Осетия-Алания является форпостом

на Кавказе, пограничной зоной, необходимо усилить меры по обеспечению безопасности пограничных зон республики, для минимизации негативных последствий от внутреннего и внешнего терроризма.

При разработке государственных региональных программ, также следует руководствоваться и международной тенденцией изучения поликризисов десятилетия, их тенденций, интенсивность влияния в глобальном масштабе, так и на страны и республики в частности [4].

Все перечисленные меры должны анализироваться на постоянной основе. По итогам оценки разрабатываемые и реализуемые программы необходимо подвергать корректировке, в зависимости от полученных данных.

Библиографический список

1. *Архипова Л. С., Гагарина Г. Ю., Волобуев Н. Г.* Концепция устойчивого социально-экономического развития регионов в системе стратегического планирования России : монография — Москва : Русайнс. — 2022. — 199 с. — ISBN 978-5-4365-9049-3. — URL: <https://book.ru/book/942899>.
2. *Бабалян Э. Б., Недобачий К. И., Тамбиев А. Р.* Социально-экономическое положение региона как фактор развития инвестиционного потенциала : Сборник научных статей участников XXIII Международной научно-практической конференции // Социально-экономическое развитие России: проблемы, тенденции, перспективы. — Курск, 2024. — С. 52–55.
3. *Базыкин А. И., Малышев Н. С.* Стратегия управления социально-экономическим развитием региона // Финансовая экономика. — 2023. — № 6. — С. 96–97.
4. *Кабисова Л. Э.* Особенности государственного управления в условиях глобального поликризиса // Вестник Академии знаний. — 2024. — 4 (63). — С. 581–585.
5. Официальный сайт Министерство финансов Республики Северная Осетия – Алания. — URL: <https://minfin.alania.gov.ru>.
6. Официальный сайт Министерство экономического развития Республики Северная Осетия – Алания. — URL: <https://economy.alania.gov.ru/activity/programs/stateprograms>.
7. Рейтинг социально-экономического положения регионов / РИА Рейтинг. — URL: <https://ria.ru/20240610/rejting-1951499062.html>.
8. Стратегия социально-экономического развития РСО-Алания на период до 2030 года. Утверждена законом Республики Северная Осетия-Алания от 18 сентября 2019 г. № 60-ПЗ. — URL: <https://economy.alania.gov.ru/activity/strategicplanning/strategy>.
9. *Тадтаева В. В., Багаев Б. Э., Цховребова Д. Р.* Инвестиционная привлекательность Республики Северная Осетия – Алания // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2021. — Т. 1, 5 (113). — С. 148–153.
10. Управление социально-экономическими системами : Учебное пособие / С. К. Токаева [и др.]. — 1-е изд. — М., 2020.

УДК 332.145 DOI: 10.14451/1.248.115

Применение концептуальных подходов пространственного развития территорий при разработке мастер-плана городской агломерации

© 2025 **Ковтун Богдан Анатольевич**

Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономика и коммерция. Дальневосточный государственный университет путей сообщения.

E-mail: kuzbass-go@yandex.ru

© 2025 **Ким Ен Сун**

Кандидат экономических наук, доцент, независимый исследователь. Фонд Центр стратегических разработок.

E-mail: kim.sofja2011@yandex.ru

© 2025 **Павленко Павел Иванович**

Аспирант кафедры Экономика и коммерция. Дальневосточный государственный университет путей сообщения.

E-mail: p-pavlenko-1902@yandex.ru

Ключевые слова: городская агломерация, пространственное развитие, мастер-план, теория размещения, подходы планирования, реляционная теория.

В работе рассматриваются ключевые аспекты пространственного развития, способствующие устойчивому развитию муниципальных образований, включая экономические, социальные и экологические факторы. Особое внимание уделяется эволюции подходов, основанной на модернизации теоретических положений пространственного планирования, используемых в мировой практике. Определены фокусы и условия применения и адаптации отечественного и зарубежного опыта в разработке концепции пространственного планирования Южно-Сахалинской городской агломерации в части выбора приоритетных проектов, условий генерации точек роста.

Обеспечение устойчивого пространственного развития территории — это уникальная для каждой территории координация различных аспектов, таких как землепользование, организация природопользования и экологической защиты, управление ресурсами и инфраструктурой, развитие промышленности, туризма, транспорта, науки и человеческого капитала. Для успешного решения этих задач необходим учет множества факторов, таких как уровень развития экономики, экология, историко-культурное наследие, особенности поведенческой модели населения,

географическое положение и геополитические факторы текущего момента и обозримой перспективы.

В связи с этим внедрение концепции пространственного развития в основу управления городскими агломерациями является важнейшим методологическим инструментом, определяющим рамки возможностей развития территории с учетом застроенности, заселенности, итогов развития промышленности и транспортной инфраструктуры, предпринимательской активности, миграционного поведения и географических ограничений, имеющим консенсусную природу. Для приграничных дальневосточных территорий это важно с позиции представления статусности и мощности страны перед сопредельными государствами.

Изучение развития агломераций началось с периода активной урбанизации и промышленного роста и продолжается до сих пор. Поскольку развитие агломераций принято увязывать с компактным размещением населенных пунктов и концентрацией населения в них [14], то среди множества теорий, разъясняющих закономерности пространственного развития городов, на наш взгляд, теория размещения дает более полный аналитический срез факторов, влияющих на выбор месторасположения предприятий (доступ к ресурсам, транспортные расходы и особенности рынка труда), раскрывает эффект влияния выбора места на миграцию, объем производства и реализацию благ, инвестиции, доходы и расходы экономических акторов и их поведенческую модель.

Основные положения теории размещения были изложены в работах таких ученых, как В. Кристаллер, А. Леш, М. Фуджита, Т. Мори, П. Кругман, Ф. Перру, П. Потье и Т. Хегерstrand.

Согласно теории В. Кристаллера, центральные места функционируют как узловые связи между потребителями и производителями [3]. Это подразумевает, что их расположение и доступность имеют критическое значение для развития местной экономики, так как они предоставляют необходимые товары и услуги населению. Концепция

«шестиугольной решетки» В. Кристаллера позволяет оптимизировать размещение ресурсов и сократить расстояние между центральными местами и их зонами обслуживания. Это важно для снижения транспортных расходов и улучшения доступа населения к услугам.

Основными характеристиками системы центральных мест выступают численность населения и расстояния между центральными местами. В. Кристаллер создал гексагональную решетку в виде иерархии центральных мест. При этом все центральные места одного уровня обладали, по его мнению, одинаковой людностью и одинаковыми расстояниями до центральных мест предыдущего или следующего уровня иерархии. То есть пространство рассматривалось как изотропная и постоянная субстанция, чего в реальных географических системах нельзя зафиксировать или достичь [3]. Но, тем не менее, теория центральных мест, по мнению многих его последователей, имеет потенциал развития, если рассматривать ее как инструмент формирования дедуктивной модели, позволяющей регулировать и планировать предпринимательскую активность в каждом центральном месте, что нашло отражение в концепции немецкого ученого А. Леша – современника В. Кристаллера. Он изложил свое представление о модели рыночного равновесия в экономическом ландшафте распределения производства и потребления в работе «Пространственная организация хозяйства» (1940 г.) [6]. В его представлении производство и зоны сбыта продукции представляют экономические районы в виде шестиугольной решетки с узлами в городах.

В отличие от более абстрактного подхода В. Кристаллера, А. Леш начинает с домохозяйств и начинает фокусироваться на их потребительских предпочтениях и поведении. Это позволяет глубже понять, как спрос формируется на уровне отдельных потребителей и, соответственно, как это влияет на размещение предприятий и динамику конкуренции между ними. Это подразумевает необходимость учета множества факторов, влияющих на выбор местоположения, ценовых стратегий, качества товаров, услуг и даже

маркетинговых усилий, необходимых для привлечения клиентов. Понимание этих моментов позволяет более точно анализировать процессы размещения и их последствия для развития территорий. В концепции А. Леша важным параметром дедуктивной модели становится порог, представляющий наименьший объем рынка, необходимый для обеспечения рентабельного производства товаров и услуг. Понимание порога и предела имеет решающее значение для проектирования мощности оказания услуг и производства товаров. Учет культурных и социальных аспектов для установления реалистичных ожиданий от потребления и предоставления услуг в разных уровнях иерархии центральных мест важен для определения предела объема производства товаров и услуг в дедуктивной модели. После достижения предела или максимального охвата центральные места могут начать циклический процесс расширения, связанный прежде всего с характером расселения. Понимание этих моментов позволяет более точно анализировать процессы размещения и их последствия для развития территорий.

Этот процесс, по мнению других последователей теории центральных мест — японских ученых М. Фуджита и Т. Мори [17], может привести к образованию новых городов. Ученые пришли к пониманию, что развитие городов обязательно определяется не только людностью, но и качеством горизонтальных связей, в том числе и транспортных коммуникаций. Вместе с П. Кругманом они утверждали, что несколько промышленных отраслей, определяющих суть экономики системы, могут вызвать спонтанное развитие новых центральных мест. Одной из таких отраслей, по их мнению, является транспортная инфраструктура. Порты и транспортные узлы могут стать «семенами» будущих городов [5].

Отчасти представления привели к появлению моделей кумулятивного экономического роста, среди которых теория полюсов роста Ф. Перру занимает особое место. Теория подчеркивает важность ведущих отраслей, обладающих инновационным потенциалом и способных создавать

новые продукты и услуги. Лидирующие отрасли становятся двигателями роста, генерируя спрос на ресурсы, рабочую силу и технологии, что, в свою очередь, привлекает другие предприятия и инвестиции в регион. Концепция полюсов роста акцентирует внимание на том, что экономическое развитие не происходит равномерно. Он допускал доминирование наиболее развитых предприятий над более отсталыми в результате очагового характера роста. Соответственно, в то время как одни регионы начинают развиваться, другие могут оставаться в стороне, что приводит к диспропорциям в экономике территории. Этот аспект особенно важен для разработки эффективных региональных стратегий, которые учитывают специфику каждого региона.

Под «полюсами» или «точками роста» Ф. Перру понимал «компактно размещенные и динамично развивающиеся отрасли промышленности, которые порождают цепную реакцию возникновения и роста промышленных центров» [9]. Теория предполагает, что рост из полюсов может распространяться через различные каналы, такие как миграция рабочей силы, инвестиции, передача технологий и знаний, а также развитие инфраструктуры. Эффект распространения может быть различным: в некоторых случаях влияние полюса может ощущаться быстрее и сильнее, в других — медленнее и менее значимо.

Он выделил три этапа эволюции полюса роста: ведущая отрасль, группа отраслей местного значения, пространственная агломерация производства [16]. По его мнению, полюсы роста предлагают более эффективное использование ресурсов, они становятся магнитом для капитала, трудозатрат и технологий. Способность полюсов привлекать факторы производства и узурпировать их использование способствует созданию конкурентных преимуществ, что, в свою очередь, ведет к локальному приросту производства благ.

Концепция полюсов роста Ф. Перру стала отправной точкой для теории осей развития П. Потье. Потье отмечал, что полюса роста оказывают

позитивное влияние на территории, расположенные между «полюсами роста» при размещении на них объектов транспортной инфраструктуры для оказания услуг по транспортному сообщению. Они получают определенные импульсы роста в связи с расширением грузопотоков, внедрением инноваций в развитие инфраструктуры. Эти территории группируются в оси развития, формируя самодостаточный транспортный каркас. В итоге создается агломерация нового качества, где «полюса роста» вместе с транспортными коридорами представляют собой пространственную основу экономического роста территории [16].

Активное внедрение инноваций в развитие территорий нашла свой отклик в теории пространственной диффузии инноваций шведского ученого Т. Хегерстранда, объясняющей как инновации могут качественно изменить отношения между центром и периферией в их стремлении к устойчивости, формирование миграционного эффекта передачи инновационных знаний, скорость коммуникаций. В пространственной модели передача инноваций осуществляется не только вертикально между новаторами и последователями, но и горизонтально. Агентами могут выступать территориальные единицы, а каналами передачи выступают миграционные потоки. При этом, чем дальше друг от друга находятся территориальные единицы, тем ниже вероятность вступления в контакт передачи инноваций. Зная трансляционные способности каждого центра и способность сорбции данных периферией эффект диффузии инноваций можно смоделировать [2]. Для этого необходим большой базис данных по трансляционным характеристикам новаторов и поведенческим аспектам реципиентов. А качество этих характеристик во многом определяется диффузией внутри территориальных единиц [12].

Теории обобщают знания, являются фундаментальными источниками объяснения явлений, процессов, результатов, закономерностей и позволяют составить представление текущего и будущего состояния территории. Положения теорий составляют базис аналитической работы

в процессе пространственного планирования и определяют направления и подходы планирования.

В российской и зарубежной практике современного пространственного планирования используются следующие подходы:

- Индикативный подход. Направлен на расчет и анализ ключевых индикаторов, определяющих качество текущего состояния территории: уровень занятости, потребность в занятости, качество окружающей среды, доходы и расходы домохозяйств, показатели объема выпуска продукции, работ и услуг в разрезе отраслей, территорий и т.д. В. М. Полтерович, выделял «систему индикативного планирования» в качестве «одного из основных элементов» рациональной стратегии экономического развития России [10]. Индикаторы рассчитываются на основе комбинации ключевых значений, отражающих важнейшие аспекты городского развития в виде статистических данных и дополнительной информации, в том числе получаемой с использованием искусственного интеллекта и полевых исследований [8]. Индикаторы должны отвечать целевым установкам стратегии пространственного развития. Этот подход позволяет диагностировать текущие проблемы, состояние и перспективы развития.
- Стратегический подход. Основан на анализе стратегических целей и задач для определения приоритетов, и направлений развития на определенную перспективу. В какой-то мере отвечает за координирующую и предписывающую функции планирования. Представляет собой многомерное моделирование с выстраиванием инвариантных сценариев, как правило, на долгосрочную перспективу для постановки и решения наиболее насущных проблем территориального развития на основе интеграции межотраслевой и межведомственной баз данных [4, с. 111].
- Системный подход рассматривает территорию как совокупность взаимосвязанных элементов – подсистем. План территории формируется на основе планов подсистем по

единой методологии и базовой терминологии. Предполагает коррекцию плана территории и планов других подсистем на основе выработанных алгоритмов расчета зависимостей, если происходят изменения состояния любой подсистемы.

- Концепция полимасштабности сродни всеохватывающему планированию макрорегионов, регионов и муниципальных образований. Планы должны составляться таким образом, чтобы при возведении объектов уже заранее планировалось, для чего они будут использоваться и какие функции выполнять в городской среде, и какое влияние они будут оказывать не только на данную территориальную единицу, но и на соседние территории. Основано на построении серии регрессионных уравнений, связывающих группы свойств характеристик объекта с привязкой к ландшафту территории. Важен для выстраивания приоритетности проектов территориального, отраслевого и макроэкономического значения. Является ключевой при формировании стратегии пространственного развития страны.

В действующей Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной Правительством РФ 27 декабря 2019 года за № 3227-р, приводятся общие разъяснения о роли и значении территориального планирования в развитии регионов и городских агломераций.

Новая Стратегия пространственного развития РФ на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года, принятая Распоряжением Правительства РФ 24 декабря 2024 года за № 4146-р подтвердила три главных принципа, определяющих эффективное планирование пространственного развития: приоритезация, цифровизация, учет инициатив населения и бизнеса при планировании социально-экономического развития территорий. Одновременно она подчеркнула важность информационной базы для комплексного планирования, обновила вызовы и риски текущего и долгосрочного характера, что, безусловно, имеет важное значение для планирования

развития как всей страны, так и отдельно взятой территории с учетом ее местонахождения и уровня развития.

Понятие «концепция пространственного развития города (городских поселений)» (мастер-план) не закреплено законодательно. В связи с этим возникают трудности с методикой формирования и исследования концепции.

Заполнению этой методической брешы способствовал опубликованный в апреле 2024 г. Национальный стандарт мастер-планов. По поручению Президента России (№ Пр-2217 от 07.11.2023), с учетом рекомендаций, подготовленных для разработки мастер-планов городов ДФО и Арктической зоны, ВЭБ обеспечил разработку Национального стандарта мастер-планов.

Стандарт включает методические пособия, разработанные по заказу ВЭБа: «Видение российского города будущего» (Книга 1); «Структура и содержание мастер-плана города» (Книга 2); «Механизмы разработки и внедрения мастер-плана» (Книга 3). Логика и само содержание книг указывают на внедрение нового подхода реализации стратегического планирования, дающего возможность на уровне местных органов власти формировать документ, верифицирующий согласованные отраслевые направления и стратегические цели развития города, разработанные на основе единства принципов пространственного развития территории.

В настоящее время в России накоплен определенный опыт по формированию мастер-планов территорий. В 2023 г. насчитывалось порядка 150 стратегических мастер-планов городов, которые отличались друг от друга по методике составления, формату и содержанию. Отдельные подходы их составления приводятся разработчиками стандарта в качестве примеров наряду с зарубежной практикой. Поэтому стандарт стал документом, ценность которого заключается в том, что он составлен с учетом как зарубежного, так и российского опыта составления мастер-планов. Безусловно, даже без инструментальной детализации Национальный

стандарт мастер-планов является важным документом, позволяющим в рамках данного исследования выстроить методологическую основу для формирования мастер-плана.

Следует отметить, что при внедрении национального стандарта необходимо учитывать индивидуальные особенности развития территорий, особенно это касается системы расселения населения и размещения производительных сил в регионах Сибирского и Дальневосточного федеральных округов, для которых характерен очаговый характер расселения, как правило, притянутого к месторождениям полезных ископаемых, транспортным узлам и к зонам, наиболее благоприятным для жизни и формирующим гнезда сел и городов, разделенных тысячами километров [7]. Отсюда и сохраняющийся территориальный дисбаланс сибирских и дальневосточных регионов между значительными запасами природных ресурсов, производственной базой – с одной стороны, и архаичностью градостроения, низким уровнем научной инфраструктуры, транспортной доступности, жилого фонда и качества жизни – с другой стороны. Для островных территорий, таких как Сахалин, эта картина дополняется географической изолированностью.

Основываясь на работах ученых Е. Б. Веприковой и А. А. Кисленок, проводивших исследование особенностей социально-экономического развития муниципальных образований Сахалинской области, на территории региона можно выделить как минимум две группы территорий, которые могут стать как ресурсом для развития Сахалина, так и источником кризисных проявлений [1]:

1. города (административные центры), которые выступают внешними драйверами муниципалитетов – соседей, что соответствует модели «центра периферийных отношений»;
2. муниципалитеты-лидеры, которые, как правило, располагаются рядом с территориями догоняющего развития или территориями – драйверами и становятся реципиентами эффекта «диффузии».

В рамках долгосрочного плана комплексного социально-экономического развития Южно-Сахалинской городской агломерации на период до 2030 года предусмотрена разработка концепции пространственного развития (мастер-плана) в качестве пилотного проекта. Инвариантность моделей разработки мастер-плана может иметь, на наш взгляд, два формата:

1. Выстроить идеологию концепции, опираясь на известные теории размещения и подходы планирования, а также успешный опыт других стран, определить институциональные фокусы, аналитическую базу и по предлагаемой методологии оформить мастер-план как системный документ.
2. Освоить навыки составления мастер-плана, ознакомиться с шаблонами мастер-планов других территорий и по предлагаемой методологии оформить мастер-план как политический документ.

В соответствии с Планом комплексного социально-экономического развития пяти дальневосточных городов до 2030 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.07.2023 № 2058-р) 5 дальневосточным городам были утверждены долгосрочные планы комплексного социально-экономического развития, в том числе и г. Южно-Сахалинску. Предполагается, что опыт Южно-Сахалинского городского округа будет эталонным для других городов Сахалинской области.

В настоящее время пространственное развитие городского округа уже получило ориентиры планирования, включающие:

- период планирования концепции пространственного развития;
- ключевые стратегии развития, направленные на решение вопросов транспортной доступности, транспортной инфраструктуры, качества человеческого капитала;
- полномочия органов исполнительной власти, ответственных за финансирование проектов;
- ключевые проекты – объекты приложения госинвестиций;

- макроиндикаторы (целевые установки) развития агломерации [13].

Предпочтение было отдано первому треку, предполагающему научную обоснованность, адаптивность, реализуемость концепции для Южно-Сахалинской агломерации.

Южно-Сахалинск уже внедрил отдельные цифровые решения управления движением транспорта, уборки территорий и обеспечения безопасности. Действующая цифровая платформа может создавать реляционную базу данных, необходимую для мастер-плана.

В Постановлении Правительства Сахалинской области от 24.12.2019 № 618 (ред. от 01.04.2024) «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Сахалинской области на период до 2035 года» утверждены направления агломерационных процессов, которые можно принять как определенную последовательность действий по пространственному планированию агломерации [11]:

1. Переход от моноцентрической модели развития агломерации к полицентрической.
2. Выделение зон градостроительного развития, преобразования, сохранения и упразднения.
3. Совершенствование системы расселения и административно-территориального устройства.
4. Развитие отраслевой специализации городских округов в составе агломерации.
5. Развитие точек (узлов) экономического роста агломерации.

Пока ни один из представленных пунктов не подкреплен стратегиями с привязанными проектами и индикаторами.

В этом же документе приведен перечень, состоящий из 13 ключевых проектов Южно-Сахалинской агломерации, реализация которых предусматривается в более долгосрочном

периоде, чем это предусмотрено Планом комплексного социально-экономического развития пяти дальневосточных городов до 2030 года. Часть проектов по транспортной инфраструктуре уже вошли в три макропроекта, получившие федеральную поддержку в соответствии с Планом комплексного социально-экономического развития. Поэтому у разработчиков уже есть ориентиры среднесрочного и долгосрочного планирования.

Анализируя ключевые показатели социально-экономического развития Южно-Сахалинской агломерации до 2030 г., утвержденные распоряжением Правительства РФ от 31.07.2023 № 2058-р (ред. от 29.12.2023), эффективность реализации мастер-плана будет оцениваться по двум основным показателям: численность населения Южно-Сахалинской городской агломерации, которая должна увеличиться к 2030 году до 250,8 тыс. чел., и вклад городской агломерации в валовой региональный продукт Сахалинской области, который должен увеличиться к 2030 году на 189% к уровню 2022 года.

В соответствии с национальным стандартом, для формирования мастер-плана нужно пройти следующие этапы построения [15]:

- постановка стратегической цели развития Южно-Сахалинской городской агломерации и формулировка задач для ее достижения с привязкой к ключевым индикаторам;
- выработка сценариев развития Южно-Сахалинской городской агломерации;
- детализация ключевых стратегических проектов Южно-Сахалинской городской агломерации;
- выделение направлений развития Южно-Сахалинской городской агломерации по проектам и пространствам.

Библиографический список

1. Веприкова Е. Б., Кисленок А. А. Пространственное развитие Дальневосточного макрорегиона: роль городов // Власть и управление на Востоке России. — 2023. — 3 (104). — С. 32–46. — DOI: [10.22394/1818-4049-2023-104-3-32-46](https://doi.org/10.22394/1818-4049-2023-104-3-32-46).
2. Гурович А. М., Кустов И. В. Теории и концепции пространственного развития: сущностные аспекты и эволюция подходов // Индустриальная экономика. — 2021. — Т. 2, № 2. — С. 8.
3. Дмитриев Р. В. Теория центральных мест: от статистики к динамике. — М. : Институт Африки РАН, 2023. — 204 с.
4. Колбовский Е. Ю. Стратегическое пространственное планирование как инструмент регионального развития // Ярославский педагогический вестник. — 2011. — № 3.
5. Кругман П. Пространство: последний рубеж. // Пространственная экономика. — 2005. — № 3. — С. 121–126.
6. Леш А. Пространственная организация хозяйства. — М. : Наука, 2007. — 663 с.
7. Мазаев А. Г. Основные характеристики системы расселения Дальнего Востока // Академический вестник УралНИИпроект. — 2021. — № 4. — С. 3–6.
8. Моисеев Ю. М. Принципы индикативного планирования в градостроительном контексте // АМІТ. — 2009. — 2 (7). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiy-indikativnogo-planirovaniya-v-gradostroitelnom-kontekste> (дата обр. 01.05.2025).
9. Павлов Ю. М. Региональные исследования за рубежом. — 1973.
10. Полтерович В. М. Куда идти: двадцать четыре тезиса // Экономическая наука современной России. — 2014. — 3 (66). — С. 7–16.
11. Постановление Правительства Сахалинской области от 24.12.2019 № 618 (ред. от 01.04.2024) «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Сахалинской области на период до 2035 года». — URL: <https://sakhalin.gov.ru/?id=139>. (дата обр. 30.04.2025).
12. Пузанов К. А. Современные модели распространения инноваций: критический анализ // Социология власти. — 2012. — 6–7(1). — С. 82–99.
13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 июля 2023 г. «Об утверждении долгосрочного плана комплексного социально-экономического развития Южно-Сахалинской городской агломерации на период до 2030 года». — URL: <http://static.government.ru/media/files/80CnsMzz1AuRNd74LIec787Yz6RIwLos.pdf> (дата обр. 30.04.2025).
14. Строев П. В., Кузнецов Ю. Г. Особенности развития городских агломераций России: ретроспективный анализ // Экономика, предпринимательство и право. — 2023. — Т. 13, № 12. — С. 6341–6362. — DOI: [10.18334/epp.13.12.119992](https://doi.org/10.18334/epp.13.12.119992).
15. Структура и содержание мастер-плана города: Национальный стандарт мастер-планов. 2024. Книга 2. — URL: <https://itpgrad.ru/for-customers/new-in-legislation/opublikovan-natsionalnyy-standart-master-planov/>. (дата обр. 30.04.2025).
16. Шкодинский С. В., Болотов Ю. Ю. Становление и развитие теорий кумулятивного роста // Вестник Академии права и управления. — 2015. — № 39. — С. 134–141.
17. Эволюция теорий пространственного развития: принципиальные особенности и современные задачи исследований // Журнал экономической теории. — 2020. — Т. 17, № 2. — С. 38–8. — DOI: [10.31063/2073-6517/2020.17-2.12](https://doi.org/10.31063/2073-6517/2020.17-2.12). — (Дата обр. 30.04.2025).

УДК 33:656.2 DOI: 10.14451/1.248.123

Экономическое обоснование функционирования системы стратегического планирования на железнодорожном транспорте

© 2025 **Лавров Илья Михайлович**

Профессор кафедры Финансы и кредит, доктор экономических наук, доцент. Российский университет транспорта (МИИТ), Москва, Россия.

E-mail: ilya02lavrov10@yandex.ru

© 2025 **Кулиева Мария Алексеевна**

Аспирант кафедры Финансы и кредит. Российский университет транспорта (МИИТ).

E-mail: kulieva.maria26@mail.ru

Ключевые слова: процесс стратегического планирования, железнодорожный транспорт, участники перевозочного процесса, грузовладельцы, грузополучатели, операторы подвижного состава, владелец инфраструктуры, экспедиторские компании, качество транспортных услуг.

В данной статье рассмотрена проблема обеспечения эффективности осуществления процессов стратегического планирования на железнодорожном транспорте, подробно описана сущность и структура процесса планирования перевозок на современном этапе. Представлен перечень актуальных участников процесса планирования перевозок на железнодорожном транспорте, обозначена их экономическая роль в данном процессе. Приведено формирование и обоснование системы взаимодействия субъектов транспортного рынка при планировании мероприятий по обеспечению качества транспортных услуг. Сформулированы предложения по совершенствованию алгоритма реализации процесса стратегического планирования мероприятий по повышению качества транспортных услуг с учетом особенностей взаимодействия участников транспортного рынка.

Обеспечение эффективности осуществления процессов стратегического планирования на железнодорожном транспорте является важнейшей задачей, поскольку ее актуальность обусловлена рядом факторов, способствующих повышению конкурентоспособности и устойчивому развитию данной отрасли и экономики страны в целом. Железнодорожный транспорт

играет ключевую роль в осуществлении грузовых и пассажирских перевозок, что делает его одной из наиболее важных частей транспортной инфраструктуры, поэтому требуется обеспечивать эффективное стратегическое планирование, которое будет способствовать улучшению экономических результатов организаций и компаний. Помимо этого, железнодорожный

НАЗВАНИЕ ЗАДАЧИ	НЕДЕЛЯ 1	НЕДЕЛЯ 2	НЕДЕЛЯ 3	НЕДЕЛЯ 4	НЕДЕЛЯ 5	НЕДЕЛЯ 6	НЕДЕЛЯ 7	НЕДЕЛЯ 8
Анализ и прогнозирование								
Оценка производственных мощностей								
Выявление ограничений, связанных с инфраструктурой								
Наличие трудовых ресурсов								
Финансовые возможности								
Изучение макроэкономической ситуации								
Прогнозирование развития отраслей экономики								
Анализ конкурентной среды								
Потребительские предпочтения								
Разработка планов перевозок								
Составление графика движения поездов и маршрутов следования								
Использование математических методов и моделей с целью повышения эффективности перевозок								
Обеспечение ресурсов								
Составление плана использования подвижного состава								
Разработка графиков технического обслуживания и ремонта локомотивов и вагонов								
Планирование трудовых ресурсов								

Рис. 1. Диаграмма Ганта процесса планирования железнодорожных перевозок.

транспорт сталкивается с постоянно растущей конкуренцией со стороны других видов транспорта, что влечет за собой необходимость делать упор на разработку эффективных стратегий и дальнейшую их реализацию с целью поддержания и укрепления позиций на рынке, что обеспечивает конкурентоспособное положение железнодорожных перевозок в условиях постоянно изменяющейся внешней среды [3; 7].

Планирование является неотъемлемой частью и ключевым компонентом системного управления. Говоря о планировании перевозок на железнодорожном транспорте, стоит отметить, что это достаточно сложный и многоэтапный процесс, сущность которого заключается в определении оптимальных объемов, направлений, структуры и способов организации перевозочного процесса с учетом имеющихся ресурсов и инфраструктурных возможностей железнодорожной сети. Процесс планирования перевозок на железнодорожном транспорте представлен в виде диаграммы Ганта на рисунке 1.

Планирование перевозок содержит в себе следующие аспекты:

- Выявление и обеспечение потребностей, подразумевающее под собой исследование, анализ и оценку спроса на транспортные услуги. Здесь требуется глубокое погружение в анализ рынка, изучение сезонных колебаний спроса, а также прогнозирование будущих тенденций. Важно учитывать не только общий объем перевозок, но и специфику грузов, а именно их вес, габариты, хрупкость, температурный режим в случае перевозки скоропортящихся продуктов. Поэтому необходимо проводить активное взаимодействие с клиентами, сбор данных о планируемых поставках и закупках, детальное изучение контрактов и договоренностей. С помощью статистических методов и прогнозирования производится обработка полученных данных, что позволяет выявить более точную картину потребностей в перевозках на перспективу.
- Разработка и выбор маршрутов. Это достаточно трудоемкий процесс, требующий учета множества параметров. На этом этапе необходимо учитывать протяженность маршрута, график движения поездов, время в пути с учетом возможных задержек, тарифные ставки

на различных участках пути, а также ряд других факторов. Для оптимизации маршрутов применяются специализированные программные продукты, где заложен алгоритм поиска кратчайшего пути, с помощью которых можно найти и выбрать наилучший вариант.

- Ресурсное обеспечение. На данном этапе происходит планирование перевозок с учетом подвижного состава и состояния инфраструктуры в целом. Здесь нужно оценить техническое состояние всех элементов транспортной системы и произвести своевременный ремонт и обслуживание. Дефицит ресурсов может привести к нарушению расписания и значительным задержкам.
- Координация действий, подразумевающая под собой активное и слаженное взаимодействие между различными службами и подразделениями. Здесь важно наладить работу диспетчерских служб, отвечающих за мониторинг перевозок в реальном времени, служб безопасности, ответственных за контроль, недопущение и предотвращение нештатных ситуаций, технических служб, обеспечивающих исправность оборудования, бухгалтерии, производящей расчеты и оплату, и многих других. Для обеспечения эффективной координации применяют специальные коммуникационные системы и протоколы.
- Автоматизация и цифровизация. Современные информационные технологии играют ключевую роль в оптимизации процесса планирования перевозок. С помощью системы управления транспортом (Transportation Management System (TMS)) можно автоматизировать многие рутинные операции. Использование геоинформационных систем (ГИС) позволяет обеспечить визуализацию маршрутов и отслеживание движения транспорта. Применение специализированных алгоритмов способствуют нахождению наиболее эффективных решений с учетом всех параметров. Использование искусственного интеллекта существенно оптимизирует процессы планирования перевозок.
- Мониторинг и контроль. На этом этапе про-

исходит непрерывный процесс отслеживания выполнения плана перевозок, сравнения фактических показателей с планируемыми и анализа отклонений. В случае обнаружения отклонений проводятся корректирующие действия с целью минимизации их воздействия на общий процесс, что позволяет своевременно реагировать на непредвиденные ситуации и поддерживать эффективность работы транспортной системы.

На основании вышеперечисленного можно выделить следующие этапы планирования:

1. Анализ и прогнозирование, включающие в себя анализ внутренней и внешней среды. К анализу внутренних факторов можно отнести оценку производственных мощностей – анализ мощностей предприятия или организации на текущий момент времени, в том числе наличие подвижного состава и инфраструктуры; ограничения, связанные с инфраструктурой – выявление проблем, связанных с состоянием путей, станций и других объектов; наличие трудовых ресурсов – необходимое количество сотрудников для выполнения перевозок и оценка их квалификации; финансовые возможности – анализ финансовых ресурсов и бюджета, доступных для реализации планов.

К анализу внешних факторов следует отнести изучение макроэкономической ситуации – оценка текущих экономических условий и обстоятельств, а именно уровень инфляции, ВВП, безработицы и другие факторы, оказывающие влияние на спрос на транспортные услуги; прогнозирование развития отраслей экономики – исследование тенденций в различных направлениях экономической деятельности с целью предсказания востребованности тех или иных грузов в дальнейшем; анализ конкурентной среды – изучение конкурентов и их предложений для определения и оценки своих конкурентных преимуществ и недостатков; потребительские предпочтения – сбор и анализ мнений и потребностей клиентов, чтобы детальнее разобраться, какие услуги будут наиболее востребованы.

С помощью собранных данных происходит разработка прогнозов объемов перевозок по видам, направлениям и периодам времени.

2. Разработка планов перевозок. Данный этап характеризуется составлением графика движения поездов и маршрутов следования, а также использованием математических методов и моделей с целью повышения эффективности перевозок. Это может позволить снизить затраты, повысить пропускную способность, сократить время доставки и улучшить качество обслуживания.
3. Обеспечение ресурсов. Этот этап подразумевает под собой составление плана использования подвижного состава — нахождение достаточного количества локомотивов и вагонов, а также разработку графиков их технического обслуживания и ремонт, поскольку это обеспечит надежность и безопасность перевозок; планирование трудовых ресурсов — поиск квалифицированных работников с целью обеспечения качественного выполнения перевозок, также это позволит избежать возможной нехватки сотрудников в пиковые нагрузки.

Как уже говорилось ранее, при планировании перевозок на железнодорожном транспорте необходимо обеспечить полное взаимодействие между всеми участниками данного процесса, поскольку каждый из них вносит свой вклад в общую систему [1]. Рассмотрим подробнее перечень актуальных участников данного процесса:

- грузовладельцы (отправители), являющиеся инициаторами перевозок. Именно они определяют спрос на железнодорожные перевозки, задавая объем, тип груза и требуемые сроки доставки, также от их решений зависит загрузка железнодорожной сети и, соответственно, эффективность работы всей системы. Главная цель грузовладельцев заключается в быстрой, надежной и, что самое важное, экономически выгодной доставке товара;
- грузополучатели, интерес которых состоит в своевременном получении груза в целости

и сохранности, что напрямую связано с бесперебойностью производственных процессов или реализации товаров. Задержки в доставке могут привести к финансовым потерям, штрафным санкциям и подрыву репутации со стороны покупателей или клиентов грузополучателя. Поэтому важнейшим фактором оценки эффективности всей системы является удовлетворение потребностей получателя груза;

- перевозчик, осуществляющий транспортировку вверенного ему груза, багажа или грузобагажа из начального пункта в конечный, указанный в договоре;
- операторы железнодорожного подвижного состава, являющиеся владельцами вагонов и контейнеров и сдающие их в аренду. Они занимаются предоставлением всей необходимой информации о доступности вагонов определенного типа, их местонахождении и техническом состоянии. Конкуренция между данными участниками процесса оказывает влияние на цены аренды, что, в свою очередь, стимулирует повышение качества обслуживания. Их главная цель заключается в максимальной загрузке и эффективном использовании имеющегося подвижного состава, минимизации простоев и эксплуатационных расходов;
- владелец инфраструктуры, занимающиеся распределением пропускной способности между различными направлениями и установлением тарифов за пользование инфраструктурой, а также обеспечением безопасности движения поездов. На скорость и стоимость перевозок, несомненно, влияет эффективное управление инфраструктурой, инвестиции в модернизацию и ремонт. В России перевозчиком и владельцем инфраструктуры выступает ОАО «РЖД»;
- экспедиторские компании, являющиеся связующим звеном между грузовладельцами, грузополучателями, операторами железнодорожного транспорта, перевозчиками и владельцами инфраструктуры. Их главная задача состоит в организации всего процесса перевозки, начиная от оформления документов и заканчивая контролем за движением груза,

- с целью ее оптимизации, снижения затрат и обеспечения надежности доставки. На основе своего опыта и знаний в области рынка, а также логистических возможностей, экспедиторы определяют оптимальный маршрут, тип подвижного состава и условия договора, чтобы клиент был максимально удовлетворен;
- государственные органы регулирования, отвечающие за разработку и контроль выполнения правил и норм, которые регулируют деятельность железнодорожного транспорта, в частности устанавливают тарифы на перевозки. Роль государственных органов регулирования заключается в обеспечении эффективного функционирования железнодорожного транспорта, соответствующего интересам экономики страны, предотвращении монопо-
- лизации рынка и защите прав потребителей;
- IT-компании, специализирующиеся на разработке программного обеспечения для планирования перевозок. Их задача состоит в создании и внедрении программных продуктов, которые автоматизируют и оптимизируют процесс планирования перевозок.
- Взаимодействие и координация между вышеперечисленными участниками процесса планирования перевозок – путь к эффективному функционированию всей системы в целом.
- Рассмотрим влияние основных участников перевозочного процесса на обеспечение качества обслуживания на железнодорожном транспорте в систематизированном виде в таблице 1.

Таблица 1. Влияние основных участников перевозочного процесса на обеспечение качества обслуживания на железнодорожном транспорте.

Показатель качества	Грузовладельцы (отправители)	Операторы железнодорожного подвижного состава	Перевозчик	Владелец инфраструктуры	Экспедиторские компании
Сроки доставки	±	–	+	+	+
Сохранность грузов	+	+	±	+	+
Полнота удовлетворения спроса на перевозки	+	+	+	+	±
Регулярность доставки грузов	–	+	+	+	±
Комплексность транспортного обслуживания	–	–	±	+	+
Транспортная обеспеченность территории	–	–	–	+	–
Доступность транспортных услуг	–	±	±	+	–
Безопасность перевозок	±	+	+	+	+
Экологичность перевозок	–	+	+	±	–

Условные обозначения: «+» – участник оказывает влияние;

«±» – участник может оказывать влияние в некоторых ситуациях;

«–» – участник оказывает незначительное влияние или не оказывает вовсе.

Представленная выше таблица более детально раскрывает факторы влияния каждого участника перевозочного процесса на обеспечение показателей качества обслуживания на железнодорожном транспорте.

рожном транспорте, относящихся к стандартной школе [5; 6; 8]. Она позволяет наглядно увидеть, какие направления работы каждого участника требуют особого внимания с целью повышения качества обслуживания клиентов. Стоит отметить, что участие экспедиторских компаний в организации перевозок может существенно улучшить качество обслуживания, но клиент может организовать ее и самостоятельно.

Выявим направления и конкретные причины, влияющие на снижение уровня качества транспортных услуг на железнодорожном транспорте, и представим их на рисунке 2.

Наибольшее влияние на ухудшение качества транспортных услуг на железнодорожном транспорте оказывают такие причины, как недостаток локомотивов и вагонов, поскольку возможность осуществления перевозок напрямую зависит от них; неисправность подвижного состава, которая может привести к задержкам, повреждению грузов и, как следствие, снижению безопасности; плохое состояние железнодорожных путей, способное привести к снижению скорости движения, повышению риска аварий и, соответственно, повреждению грузов; ограниченная пропускная способность, создающая так называемые «узкие места» и возможные задержки в перевозках; несогласованность действий участников перевозочного процесса, способная привести к простоям и ошибкам. Перечисленные причины являются наиболее важными направлениями, на которые необходимо делать основной упор при планировании перевозок и предпринимать меры по их устранению для повышения качества транспортных услуг [4].

Совершенствование алгоритма реализации процесса стратегического планирования мероприятий по повышению качества транспортных услуг с учетом особенностей взаимодействия участников транспортного рынка требует комплексного подхода [2]. Приведем ряд возможных предложений, основанных на гибкости и адаптивности:

- разработка нескольких вариантов развития событий, что поможет составить план событий не только на благоприятную экономическую

обстановку, но и план действий в условиях неопределенности на случай возможного влияния негативных внешних факторов, а также форс-мажоров. Данное предложение позволит минимизировать или даже устранить потенциальные потери ввиду вероятных рисков;

- расширение и оптимизация парка, подразумевающую под собой закупку новых локомотивов и вагонов. Данное предложение, безусловно, требует огромных вложений как при покупке, так и при дальнейшем их обслуживании и ремонте. Альтернативой покупке может стать лизинг подвижного состава, что позволит получить доступ к оборудованию без значительных затрат. Также можно более подробно изучить вопрос оптимизации использования имеющегося парка вагонов. Необходимо рассмотреть вопросы загрузки вагонов, сокращения простоев на станциях и внедрение систем мониторинга местоположения и состояния вагонов в режиме реального времени;

- профилактика и своевременный ремонт подвижного состава. Необходимо более ответственно подходить к вопросам диагностики подвижного состава, применять инструменты, позволяющие выявлять неисправности на ранних стадиях и предотвращать крупные поломки, проводить регулярный осмотр, производить своевременную замену изношенных деталей. Необходимо прибегать к таким мерам, как списание неэффективных единиц, поскольку эксплуатация морально и физически устаревшего подвижного состава обходится дороже, чем его замена на современное оборудование. Также немаловажным является инвестирование в квалификацию персонала, несущего ответственность за техническое обслуживание;

- налаживание и укрепление взаимодействия участников рынка, которое можно достичь с помощью создания определенных платформ для обмена информацией, стандартизации процедур и документооборота;
- внедрение цифровых технологий, таких как системы управления движением, отслеживания

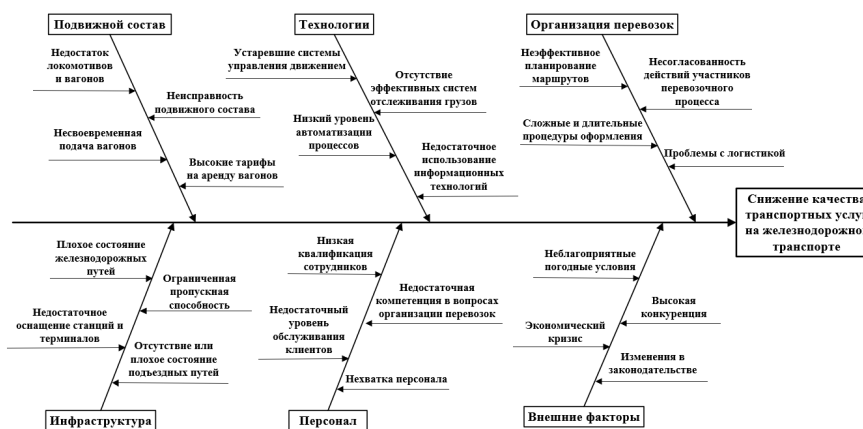


Рис. 2. Факторы, влияющие на ухудшение показателя качества транспортных услуг на железнодорожном транспорте.

грузов и автоматизации процессов. Их применение существенно повысит эффективность, прозрачность и скорость принятия решений; – повышение квалификации персонала, позволяющее обучить их работать с новыми технологиями, обладать навыками планирования и управления в условиях неопределенности. Данное предложение позволит компании быстро адаптироваться к изменениям и оста-

ваться конкурентоспособной.

Таким образом, создание устойчивой и эффективной системы стратегического планирования на железнодорожном транспорте позволит организациям справляться с теми или иными задачами в условиях неопределенности, предлагая клиентам высококачественные и надежные транспортные услуги.

Библиографический список

1. Асиновский С. В. Создание рационального механизма и системы стратегического планирования развития комплекса транспортных услуг : дис. ... канд. экономических наук : 08.00.05 / Асиновский Станислав Владимирович. – СПб, 2009. – 159 с.
2. Инструменты управления качеством транспортных услуг : учебное пособие / А. С. Рыжова [и др.]. – Хабаровск : Тихоокеанский государственный университет, 2023. – 136 с.
3. Курдюкова А. В., Бакишева Д. В. Стратегическое планирование в современных условиях (транспортная отрасль) // Экономика железных дорог. – 2022. – № 12. – С. 33–41.
4. Левин Д. Ю. Системное управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте: монография. – М. : Инфра-М, 2018. – 313 с.
5. Соколов Ю. И., Лавров И. М. Анализ влияния участников перевозочного процесса на обеспечение качества транспортного обслуживания грузовладельцев // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2012. – № 6. – С. 134–142.
6. Соколов Ю. И., Лавров И. М. Особенности изучения потребительского поведения на рынке железнодорожных перевозок // Экономика железнодорожного транспорта. – 2015. – С. 104–110.
7. Федотова Н. В. Современный стратегический анализ : учебное пособие. – М. : Российский университет транспорта, 2020. – 63 с.
8. Экономические отношения субъектов транспортного рынка при повышении качества транспортных процессов / Ю. И. Соколов [и др.] // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2021. – № 3. – С. 61–72.

УДК 33 DOI: 10.14451/1.248.130

Трансформационный переход к устойчивым городам в контексте низкоуглеродной экономики

© 2025 Курбатова Анна Игоревна

Кандидат биологических наук, доцент департамента экологической безопасности и менеджмента качества продукции, Институт экологии. Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва.

E-mail: kurbatova-ai@rudn.ru

© 2025 Савенкова Елена Викторовна

Доктор экономических наук, профессор, директор Института экологии. Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва.

E-mail: savenkova-ev@rudn.ru

© 2025 Князева Екатерина Анатольевна

Аспирант департамента экологической безопасности и менеджмента качества продукции, Институт экологии. Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва.

E-mail: knyazeva-ea@rudn.ru

Ключевые слова: трансформационный переход, устойчивые города, низкоуглеродная экономика, климатическая стратегия, адаптация к изменению климата, климатическая нейтральность, социальные инновации

Переход к устойчивому городскому развитию в условиях климатических изменений требует новых управленческих подходов. Возникает необходимость выработки стратегий, способствующих адаптации городов к климатическим рискам и переходу к низкоуглеродной экономике. В статье рассматриваются города-новаторы, демонстрирующие успешные практики климатической трансформации (Абердин, Гент, Хигасиоми, Китаюсю, Монтрей, Роттердам). Анализируются такие механизмы, как создание экспериментальных площадок, вовлечение локальных сообществ, формирование новых форм управления и социальных инноваций. Статья подчеркивает, что трансформационный переход требует комплексного подхода, институциональной координации и активной поддержки со стороны управленческих и государственных структур на всех уровнях.

Планы действий по борьбе с изменением климата стали ключевыми инструментами для городов, позволяющими перейти на траекторию развития с низким уровнем выбросов, противостоять последствиям изменения климата и двигаться по пути адаптации к изменению климата на местном уровне [4]. Наиболее инновационные в этом плане города (первый эшелон) демонстрируют новый взгляд на решение вопросов устойчивого развития, вводят ускоренный темп

трансформаций, так как столкновение с этой новой реальностью требует радикально новых подходов к управлению. Суть подхода к управлению состоит в том, что новые идеи возникают в процессе глубокого переосмысления текущих проблем, а стратегии создаются через новые форматы дискурсов. У лиц, принимающих решения, возникает «чувство срочности» и уверенность в реализации достижений, еще недавно казавшихся невозможными. Наиболее информативный материал по этой категории городов представлен в работе [5], где детально анализируется группа из пяти городов, которые начали процесс перехода к новому типу устойчивости и идентичности. Концептуальной базой для трансформации этих городов послужили модели адаптивного управления [9], рефлексивного управления [3; 13], переходного управления [2; 7]. Через такую линзу реальность города рассматривается как многомерная, сложная, нелинейная, динамичная и зависящая от пути [2; 6; 10]. Эти города могут выступать в качестве ролевых моделей, где в стремлении реализовать климатическую повестку они пошли гораздо дальше распространенных представлений о возможном.

В работе [5] обобщены уроки, извлеченные из

опыта управления трансформационным переходом в городах-новаторах: Абердин (Шотландия), Гент (Бельгия), Китакусю и Хигасиоми (Япония) и Монтрей (Франция). Опыт этих городов представляет определенную ценность для понимания путей перехода к устойчивости и адаптации в контексте изменения климата. Их превентивность и инновационность в отношении достижения общих климатических целей может стать вдохновляющим примером для сообществ, населяющих другие урбанизированные территории. Кейсы этой группы городов «высвечивают» неожиданные барьеры и скрытые возможности в процессе переходов к устойчивости и адаптивности.

Основные характеристики городов представлены в таблице 1. Несмотря на то, что они расположены в различных социально-культурных, политических, экономических и географических контекстах, все эти контексты благоприятствуют совершению трансформационных переходов. Размеры городов варьируются от 100 тыс. до почти 1 млн жителей, однако они разделяют общую проблему решения неустойчивости и достижения высоких результатов в климатической повестке.

Таблица 1. Основные характеристики местного контекста, динамики и барьеров для трансформационных переходов в городах-новаторах.

Город (тыс. жителей)	Статус местоположения	Проблемы переходных процессов в городском развитии	Функции управления переходами
Абердин (210)	Прибрежный город на севере Шотландии	– Амбициозные цели снижения выбросов CO ₂ – Формирование культуры энергоэффективности у государственных и частных акторов	Разработка альтернативных путей к городской устойчивости и мобилизации механизмов сотрудничества между различными городскими субъектами, оценка целостности и эффективности стратегий
Гент (240)	Главный город в восточной части Бельгии	– Стремление к климатической нейтральности – Старт «климатического альянса» – сети разнообразных вовлеченных акторов	Достижение климатически нейтрального будущего для города, вовлечение городских жителей в разработку и реализацию действий

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Основные характеристики местного контекста, динамики и барьеров для трансформационных переходов в городах-новаторах. (Продолжение таблицы)

Город (тыс. жителей)	Статус местоположения	Проблемы переходных процессов в городском развитии	Функции управления переходами
Хигасиоми (120)	Расположен в «сердце» Японии, между Нагоей и Киото	– Амбициозные цели снижения выбросов CO₂ – Создание рабочих мест в пищевой индустрии, энергетике, социальной сфере – Быстрое старение общества	Стимулирование многостороннего сотрудничества
Китакусю (970)	Город на северо-западе острова Кюсюме, Япония	– Амбициозные цели снижения выбросов CO₂ – Создание рабочих мест в «зеленых» секторах – Быстрое старение общества	Реализация проекта Kitakyushu Eco-town для осуществления перехода города от индустриальной к устойчивой модели
Монтрей (103)	Город-спутник Парижа, Франция	– Амбициозные цели снижения выбросов CO₂ – Формирование эффективной энергетической стратегии	Мобилизация местных стейкхолдеров к принятию мер по смягчению последствий изменения климата, обсуждение путей устойчивого городского развития с акцентом на качестве управления

Источник: адаптировано из [5].

Эти города были объединены в сеть в рамках проекта MUSIC (Mitigation in Urban Areas: Solutions for Innovative Cities). Сетевое взаимодействие открыло пространство для синергичного обучения, где доминировало мышление категории переходных процессов. Ставилась задача разработать долгосрочную стратегию управления переходами для осуществления экологических, социальных, политических и экономических трансформаций. Во всех случаях фокус ставился на экологических аспектах устойчивости. Европейские города – Абердин, Гент и Монтрей – ставят амбициозные цели по борьбе с изменением климата, сосредоточившись на сокращении выбросов CO₂.

Абердин предпринял трансформационный переход продолжительностью в два года (с 2011 по 2013 г.). В результате он изменил свою идентичность – от «нефтяной столицы» к «городу с низким уровнем выбросов углерода» и кроме того получил награду Green Apple за его инновационный подход к управлению переходом. Были продемонстрированы прорывы в раскрытии потенциала города. Абердин продолжает привле-

кать и генерировать инвестиции и наращивать достижения за счет наличия активного делового сектора. Переход к городу возможностей в 2050 году – это эволюция в сторону сильной экономики, не зависящей от нефтяной промышленности. Навыки и знания, полученные в эпоху нефти и газа, сохраняются и применяются для развития технологий возобновляемой энергии. **Хигасиоми** решал три проблемы: демография, зеленая энергетика и сбалансированный экономический рост, с акцентом на создании альтернативных практик. **Китакусю** инициировал проект Эко-город, фокусирующийся на устранении загрязнений окружающей среды и переработке отходов. В этом плане он также изменил свою идентичность, перейдя от промышленного города к зеленому, и стал членом Азиатской сети городов по вопросам экологического сотрудничества. ОЭСР выбрала Китакусю в качестве первого «демонстрационного города зеленого роста» в Азии. В **Монтрее** сотрудничество было горизонтальным, решения принимались совместно, что обеспечило целостное понимание города и позволяло экспериментировать

с новыми идеями и инструментами, выходя за рамки специализации тех или иных подразделений. Таким образом реализовывались социальные инновации, выражающиеся в переопределении социальных ролей и отношений. Климатическая стратегия **Гента** — наиболее сложная, так она сочетает долгосрочные структурные преобразования с социальными инновациями. Показательным примером является экспериментальная инициатива Livingstreet. Замысел инициативы состоит в том, что в течение одного месяца в году жители могут закрывать свою улицу для проезда автотранспорта, возвращая себе общественное пространство. Эксперимент сочетает подходы «снизу вверх» и «сверху вниз». К этому проекту проявляет интерес все большее число улиц города, в котором он был инициирован, и он распространяется на другие города. Системный анализ позволил расширить перспективы климатически нейтрального будущего города, наладить сложный баланс между следованием текущему курсу и отходом от него.

Особенного внимания заслуживает и отдельный кейс города-новатора **Роттердам** (Нидерланды), работающего над адаптацией к изменению климата уже почти 20 лет. Город признан мировым лидером в этом направлении. История перехода Роттердама к климатической адаптации берет начало с 2005 г. Стратегия до 2035 г. включает такие реперные точки, как наращивание потенциала для высокого качества жизни, создания здоровой среды обитания, расширение адаптивных возможностей для преодоления «водного стресса» и других рисков.

Сегодня это видение материализуется различными способами и стало неотъемлемой основой управления водными ресурсами. Роттердам рассматривается как образцовый город на международном уровне, с точки зрения инновационных решений по реализации климатической стратегии. Достижения Роттердама стали следствием ускоренного «мышления переходов». Материализованные «футуристические» объекты («Водная площадь Бентемплейн», «Плавучий павильон», «Многофункциональные сады на крышах зданий») стимулируют другие страны

действовать смело и инновационно. Они демонстрируют, каким образом городские объекты, изначально задуманные в качестве инструменты борьбы с водными угрозами, могут успешно сочетать эти функции с другими предназначениями. С 2020 г. Роттердам является местом расположения штаб-квартиры Глобального центра ООН по адаптации к изменению климата [12].

Подобные проекты могут реализовываться, когда сложная система города налажена правильным образом. Такая система может возникнуть только тогда, когда заинтересованные стороны объединяются для переосмысления и трансформации городской среды, формируя необходимое интеллектуальные, финансовые, материальные и нормативные предпосылки для перехода. Во многих случаях реализация адаптационных мер сдерживается отсутствием политических приоритетов или институциональной координации. Локальные инициативы и многоуровневое управление могут способствовать адаптации, хотя и сталкиваются с рядом барьеров. Наличие адаптационной стратегии часто зависит от численности населения и законодательных требований на национальном уровне.

Один из принципов управления переходом касается создания пространства для альтернативного управления еще не освоенными инструментами и новыми форматами отношений стейкхолдеров (социальные инновации) [14]. Городские команды, управляющие переходами, учились непосредственно в процессе радикальных трансформаций. В последнее десятилетие исследователи и политики предприниматели экспериментально применяют переход на практике. Возникла новая наука об управлении «переходами к устойчивости», которая приобрела большую популярность [1]. Такой подход опирается на следующие ключевые принципы: выработка общего понимания сложных проблем переходного периода совместными усилиями лидеров из политики, науки, бизнеса и общества; разработка коллективных видений и стратегий перехода; и экспериментально внедрение социальных инноваций. Кейсы дают представление как формировать пространства для радикальных изменений, необходимых

для перехода к устойчивой модели городского развития, помогая понять сложность системы, которую предстоит изменить и соответственно ее задач по ее преобразованию.

Мониторинг перехода направлен не только на сбор данных, но и включает вмешательство на основе этих данных [11]. Эти инструменты были адаптированы для городского контекста в концепции «Лаборатории городского перехода», которая описывает гибкую и трансдисциплинарную платформу, предоставляющую пространство для обучения, размышлений и выработки альтернативных решений. В рамках подобных лабораторий масштабные проблемы проецируются на разные уровни городского управления и рассматриваются многочисленные взаимодействия между этими уровнями, из которых складываются переходные процессы. В результате такого анализа принимаются комплексные, масштабируемые решения, способные одновременно повлиять на несколько областей (например, энергетику, мобильность, городскую среду, продовольственную безопасность, экосистемы) [8].

Трансформационный переход во многом связан с энергетической безопасностью городов и нахождением баланса между использованием ископаемого топлива и возобновляемых источников энергии с низким уровнем выбросов углерода. Сегодня многие города прилагают значительные усилия для разработки новых городских энергетических решений, которые варьируются от стимулирования энергоэффективности, расширения возобновляемых технологий, разработки систем утилизации отработанного тепла или интеллектуальных сетей. Таким образом предоставляется пространство для радикальных альтернатив доминирующей централизованной

энергетической системе, работающей на ископаемом топливе. С точки зрения управления переходом, разработка устойчивой энергетической системы является не процессом планирования и контроля, а создания пространства для самоорганизации, экспериментирования и обучения [5]. Трансформационный переход городов предполагает также переход от промышленных центров к городам «зеленого» роста, включая устранение загрязнений окружающей среды, переработку отходов, преодоление «водного стресса, а также социальные инновации, выражающиеся в переопределении социальных ролей и отношений.

В заключение стоит отметить, что переход к устойчивому городскому развитию в контексте низкоуглеродной экономики требует принятия долгосрочных стратегий управления переходами для осуществления экологических, социальных, управленческих, политических и экономических трансформаций. Опыт управления переходами в городах-новаторах, таких как Абердин, Гент, Хигасиоми, Китаюсю, Монтрей и Роттердам, демонстрирует, что комплексные климатические стратегии, ориентированные на адаптивное и рефлексивное управление, способны трансформировать городскую идентичность и повысить устойчивость к климатическим рискам. В то же время города сталкиваются с институциональными и организационными барьерами, что замедляет внедрение адаптационных мер. Обобщенный опыт успешных трансформационных переходов может служить ориентиром для других муниципалитетов, особенно в условиях нарастающего климатического давления. Эффективное управление переходами требует интеграции знаний, межсекторального сотрудничества и создания экспериментальных пространств для устойчивых инноваций.

Библиографический список

1. De Haan, F. J., Rotmans J. A proposed theoretical framework for actors in transformative change // *Technological forecasting and social change*. — 2018. — Vol. 128. — P. 275–286.
2. Frantzeskaki N., Loorbach D., Meadowcroft J. Governing societal transitions to sustainability // *International journal of sustainable development*. — 2012. — Vol. 15, no. 1/2. — P. 19–36.
3. Grin J., Rotmans J., Schot J. Transitions to sustainable development: new directions in the study of long term transformative change. — Routledge, 2010.

4. *Khalid A. M., Okitasari M.* Enabling effective climate action plans at city level: Insights from India's metropolitan cities // *Sustainable Cities and Society*. – 104812. – Vol. 98. – DOI: [10.1016/j.scs.2023.104812](https://doi.org/10.1016/j.scs.2023.104812).
5. *Loorbach D.* Governance of urban sustainability transitions. – Berlin Heidelberg : Springer, 2016.
6. *Loorbach D.* Transition management for sustainable development: a prescriptive, complexity-based governance framework // *Governance*. – 2010. – Vol. 23, no. 1. – P. 161–183.
7. *Loorbach D.* Transition management. New mode of governance for sustainable development. – Utrecht : International Books, 2007.
8. *Neuens F.* Urban Transition Labs: co-creating transformative action for sustainable cities // *Journal of Cleaner Production*. – 2013. – Vol. 50. – P. 111–122.
9. *Olsson P., Bodin Ö., Folke C.* Building Transformative Capacity for Ecosystem Stewardship in Social-Ecological Systems // . – 06/2010. – P. 263–285. – ISBN 978-3-642-12193-7. – DOI: [10.1007/978-3-642-12194-4_13](https://doi.org/10.1007/978-3-642-12194-4_13).
10. *Rotmans J., Kemp R., van Asselt M.* Transition Management: a promising policy perspective // *Interdisciplinarity in technology assessment: Implementation and its chances and limits*. – Springer, 2001. – P. 165–197.
11. *Taanman M.* Looking for transitions. – 2014. – URL: <http://hdl.handle.net/1765/77582>.
12. *Van der Berg A.* Climate Adaptation Planning for Resilient and Sustainable Cities: Perspectives from the City of Rotterdam (Netherlands) and the City of Antwerp (Belgium) // *European Journal of Risk Regulation*. – 2022. – Vol. 14, no. 3. – P. 1–19.
13. *Voß J. P., Kemp R., Bauknecht D.* Reflexive governance: A view on an emerging path. *Reflexive governance for sustainable development*. – Edward Elgar Publishing, 2006.
14. *Wittmayer J. M.* Making sense of sustainability transitions locally: how action research contributes to addressing societal challenges // *Critical policy studies*. – 2014. – Vol. 8, no. 4. – P. 465–485.

УДК 332.12 DOI: 10.14451/1.248.136

Перспективы развития национальных проектов в современных экономических условиях на примере РСО-Алании

© 2025 Лазарова Лариса Борисовна

Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Экономика и финансы. Владикавказский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Владикавказ, Россия.

E-mail: llblazarova@mail.ru

© 2025 Касаева Моника Таликовна

Магистрант кафедры Экономика и финансы. Владикавказский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Владикавказ, Россия.

E-mail: kasaeva.monika@mail.ru

Ключевые слова: национальные проекты, национальные цели развития, бюджет, региональный бюджет, расходы бюджета, госпрограмма.

В условиях продолжающегося экономического кризиса региональный бюджет как основное звено финансовой системы выступает основным инструментом развития территории.

Основная доля расходов формируется с помощью программно-целевого метода планирования. Такой метод планирования на протяжении последних лет показал высокий уровень эффективности. Национальные проекты являются ключевым инструментом социально-экономического развития страны, а их эффективность напрямую влияет на благосостояние населения РСО-Алании. Анализ, проведенный в статье, позволяет выявить успешные практики и проблемные точки, что крайне важно для корректировки стратегии развития региона и повышения эффективности использования бюджетных средств.

В РФ за истекшие годы, несмотря на сложную геополитическую ситуацию и продолжающийся финансовый кризис, происходит реализация крупных программ, направленных на достижение национальных целей развития. Включение же остальных регионов в эту программу предполагает адаптацию федеральных инициатив к специфике региональных условий и потребностей. РСО-Алания, как и другие территории РФ, активно участвует в реализации национальных

проектов, направленных на достижение стратегических целей развития страны, сталкиваясь при этом с определенными вызовами. Переход к действующей системе разработки и оценки государственных программ РФ произошел в 2010 г. в рамках деятельности правительства по повышению эффективности бюджетных расходов. Целью является комплексный анализ реализации национальных проектов, оценка эффективности и выявление факторов, способствующих

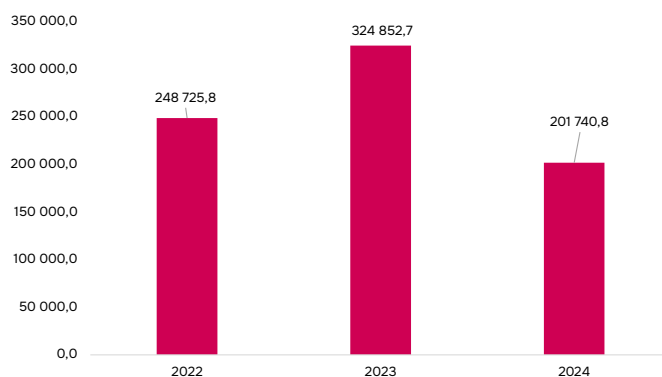


Рис. 1. Национальный проект «Культура» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

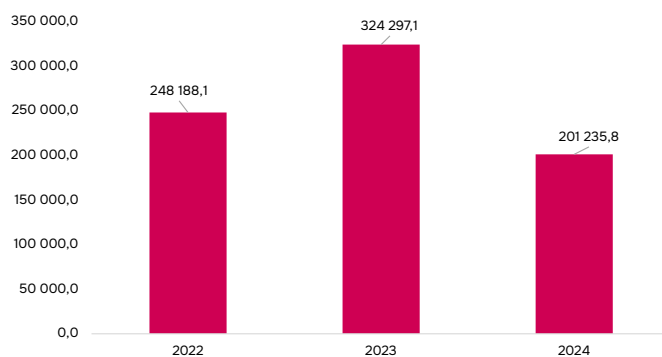


Рис. 2. Национальный проект «Культурная среда» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

или препятствующих достижению планируемых результатов, а также повышение вовлеченности населения в процессы реализации национальных проектов. Стратегическое планирование в Российской Федерации осуществляется на федеральном уровне, уровне субъектов Российской Федерации и уровне муниципальных образований [10]. «Региональный проект» – про-

ект, обеспечивающий достижение и (или) вклад в достижение целей и (или) показателей и реализацию мероприятий (результатов) федерального проекта, входящего в состав национального проекта, и (или) структурных элементов государственной программы Российской Федерации, и (или) государственной программы субъекта Российской Федерации [8].

Таблица 1. Реализация национальных проектов в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании (тыс. руб.).

Вид дохода	2022	2023	2024	относ.откл. 2022/ 2023 в %	факт. откл. 2022/2023	относ. откл. 2023/ 2024 в %	факт. откл. 2023/ 2024
Национальный проект «Культура», всего	248 725,80	324 852,70	201 740,80	130,61	76 126,90	62,1	-123 111,90
Федеральный проект «Культурная среда»	248 188,10	324 297,10	201 235,80	130,67	76 109,00	62,05	-123 061,40
Федеральный проект «Творческие люди»	537,6	555,6	505,1	103,33	17,9	90,91	-50,5
Национальный проект «Образование»	1 000 701,00	1 498 985,80	1 502 775,30	149,79	498 284,80	100,25	3 789,50
Федеральный проект «Современная школа»	574 534,80	1 194 131,10	1 216 570,50	207,84	619 596,20	101,88	22 439,40
Федеральный проект «Успех каждого ребенка»	271 948,60	39 071,10	128 868,00	14,37	-232 877,50	329,83	89 796,90
Федеральный проект «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации»	18 692,20	7 286,30	26 448,90	38,98	-11 405,90	362,99	19 162,60
Национальный проект «Жилье и городская среда»	807 103,40	931 937,50	495 606,60	115,47	124 834,10	53,18	-436 330,90
Федеральный проект «Формирование комфортной городской среды»	560 376,00	380 553,40	379 336,00	67,91	-179 822,50	99,68	-1217,50
Федеральный проект «Чистая вода»	72 883,80	114 502,70	116 270,70	157,1	41 618,80	101,54	1 768,00
Национальный проект «Экология»	980 695,40	933 351,60	43 594,80	95,17	-47 343,80	4,67	-889 756,90
Федеральный проект «Чистая страна»	893 144,50	906 688,10	40 505,80	101,52	13 543,60	4,47	-866 182,30
Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»	254 558,10	453 777,60	356 626,70	178,26	199 219,50	78,59	-97 150,90
Федеральный проект «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами»	4888,00	9848,20	9848,20	201,48	4960,20	100	0

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Реализация национальных проектов в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании (тыс. руб.). (Продолжение таблицы)

Вид дохода	2022	2023	2024	относ.откл. 2022/ 2023 в %	факт. откл. 2022/2023	относ. откл. 2023/ 2024 в %	факт. откл. 2023/ 2024
Федеральный проект «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию»	16 540,10	28 288,60	20 584,70	171,03	11 748,50	72,77	- 7703,80
Федеральный проект «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства»	233 130	415 640,8	326 193,7	178,29	182 510,8	78,48	-89 447,1
Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»	291 850,5	309 114,5	343 001,7	105,92	17 264	110,96	33 887,2
Федеральный проект «Развитие туристической инфраструктуры»	291 850,5	309 114,5	343 001,7	105,92	17 264	110,96	33 887,2
Национальный проект «Здравоохранение»	1 094 087,2	674 094,3	672 937,6	61,61	-419 992,9	99,83	-1156,7
Федеральный проект «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»	8949	3410	3410	38,1	-5539	100	0
Федеральный проект «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями»	146 689,1	55 441,8	102 178,5	37,8	-91 247,3	184,3	46 736,7
Федеральный проект «Борьба с онкологическими заболеваниями»	305 258,9	91 135,2	19 732,3	29,86	-214 123,7	21,65	-71 402,9
Федеральный проект «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами»	96 788,3	106 502,1	112 659,6	110,04	9713,8	105,78	6157,5
Федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ)»	43 401,1	32 581,2	60 454,6	75,07	-10 819,9	185,55	27 873,4

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Реализация национальных проектов в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании (тыс. руб.). (Продолжение таблицы)

Вид дохода	2022	2023	2024	относ.откл. 2022/ 2023 в %	факт. откл. 2022/2023	относ. откл. 2023/ 2024 в %	факт. откл. 2023/ 2024
Федеральный проект «Развитие экспорта медицинских услуг	600	700	900	116,67	100	128,57	200
Федеральный проект «Модернизация первичного звена здравоохранения Российской Федерации»	492 460,8	384 324	373 602,5	78,04	-108 136,8	97,21	-10 721,5
Национальный проект «Демография»	2 622 558,7	990 194,8	1 367 659,7	37,76	-1 632 363,9	138,12	377 464,9
Федеральный проект «Финансовая поддержка семей при рождении детей»	1 888 014,5	676 004,6	172 735	35,81	-1 212 009,9	25,55	-503 269,6
Федеральный проект «Содействие занятости женщин - создание условий дошкольного образования для детей в возрасте до трех лет»	88 865,3	23 509,1	7719	26,45	-65 356,2	32,83	-15 790,1
Федеральный проект «Старшее поколение»	24 323,5	52 171,6	700 430,8	214,49	27 848,1	1342,55	648 259,2
Федеральный проект «Укрепление общественного здоровья»	2000	2000	2000	100	0	100	0
Федеральный проект «Спорт – норма жизни»	619 355,4	236 509,5	484 774,9	38,19	-382 845,9	204,97	248 265,4
Национальный проект «Безопасные и качественные автомобильные дороги»	4 759 907,1	3 493 819,2	3 814 571,5	73,4	-1 266 087,9	109,18	320 752,3
Федеральный проект «Дорожная сеть»	4 628 279,4	3 389 247,2	3 676 910,7	73,23	-1 239 032,2	108,49	287 663,5
Федеральный проект «Общесистемные меры развития дорожного хозяйства»	131 327,7	104 272	137 360,8	79,4	-27 055,7	131,73	33 088,8
Федеральный проект «Безопасность дорожного движения»	300	300	300	100	0	100	0

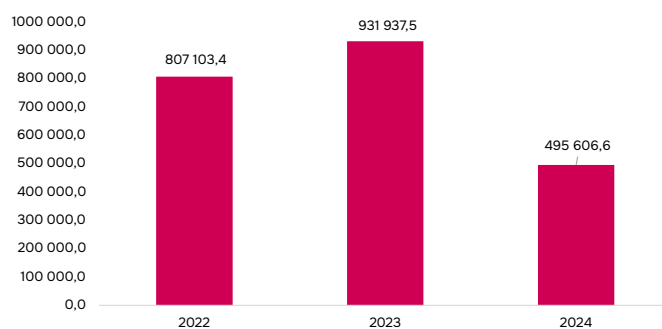


Рис. 3. Национальный проект «Образование» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

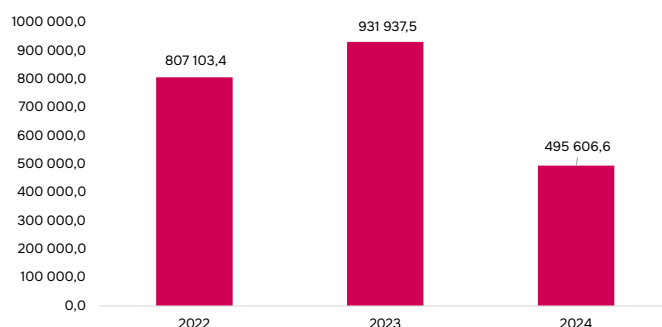


Рис. 4. Национальный проект «Жилье и городская среда» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

Национальный проект «Культура» представляет собой проект, направленный на популяризацию культуры и искусства среди населения.

Объем инвестированных средств по проекту «культура» за истекшие годы демонстрирует неоднозначную динамику. В 2022 году вложенные в проект средства составили порядка 248 725,8 тыс. рублей, увеличившись на 76 126,9 тыс. рублей или 30,6% в 2023 году. В 2024 году объем выделенных средств составил только 62,1 процента от уровня 2023 года. При этом культура, играет важную роль в жизни общества. Культура: базис долгосрочного развития «между порядком и хаосом» [9].

Национальный проект «Культурная среда» выступает частью проекта «Культура».

Финансирование проекта «Культурная среда» за последние три года демонстрирует переменную динамику. В 2022 году инвестированные в проект средства составили 248 188,1 тыс. рублей, в течение следующего периода наблюдался рост на 248 188,1 тыс. рублей или 30,6%. В 2024

году объем выделенных средств составил 62% от уровня 2023.

Рост затрат в 2023 году объясняется реализацией проекта массовой и повсеместной реставрации объектов культурного наследия РФ. Государственная программа направлена на раскрытие общего социокультурного потенциала Республики Северная Осетия-Алания, который позволяет планировать национально-культурное развитие [7].

Национальный проект «Образование» представляет собой программу по формированию современной среды для обучения и раскрытия талантов детей и молодежи по всей стране. Объем выделенных средств в рамках проекта «Образование» за истекший период продемонстрировал положительный тренд. В 2022 году вложенные в проект средства составили порядка 1 000 701,0 тыс. рублей. В 2023 году рост в абсолютном значении составил 498 284,8 тыс. рублей или 49,7 процентных пункта, чем годом ранее. В 2024 году объем выделенных

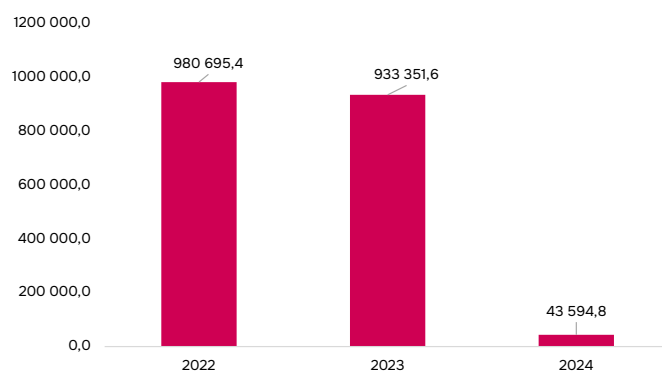


Рис. 5. Национальный проект «Экология» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

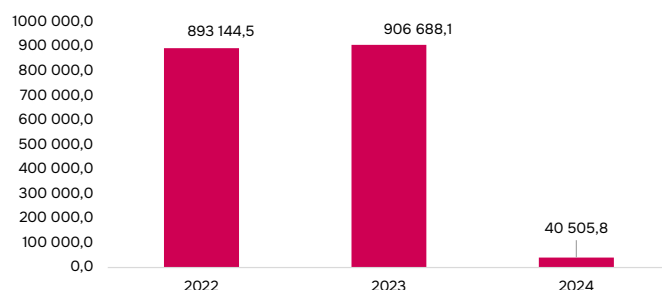


Рис. 6. Национальный проект «Чистая страна» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

средств составил 100,2% от уровня 2023 или 201740,8 тыс. рублей. В 2023 году удалось решить ряд определенных проблем, связанных с образовательной сферой, в их числе: капитальный ремонт школ, а также создание дополнительных мест в детских садах для детей от полутора до семи лет.

По проекту «Жилье и городская среда» наблюдается неоднозначная динамика по выделенным финансовым средствам. В 2022 году вложенные в проект средства составили 807103,4 тыс. рублей, увеличившись на 124834,1 тыс. рублей или 15,4 процентных пункта в 2023 году. В 2024 году объем инвестированных средств составил порядка 53,2% от уровня 2023. Создание новых мест для проживания людей, а также всей необходимой инфраструктуры всегда являлось одной из приоритетных задач любого социального государства, в 2023 году были в стадии активной работы проекты, предполагающие субсидирование, строительство социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры в новых жилых районах, а также проекты по благоустройству

парков, скверов, дворов и т.д. Однако в 2024 году в силу сложившейся экономической обстановки, высокой инфляции и ключевой ставки, повлиявших на стоимость строительства, а также снижения уровня льготной ипотеки, жилье стало менее доступным. Несмотря на рост общей площади жилых помещений, приходящейся в среднем на одного жителя, из-за сложившейся высокой стоимости 1 м² жилья по-прежнему актуальной остается задача, связанная с обеспечением доступности жилья для семей со средним и низким уровнем доходов [5].

Средства, выделенные по проекту «Экология», снижаются. В 2022 году вложенные в проект средства были исполнены на уровне 980695,4 тыс. рублей, снизившись на 47343,8 тыс. рублей или 5,8% в 2023 году. В 2024 году объем выделенных средств резко сократился и составил 4,6% от уровня 2023.

Снижение объема расходов в 2023 году было сравнительно не существенным по сравнению со стремительным падением в 2024. Среди причин такого резкого снижения можно выделить:

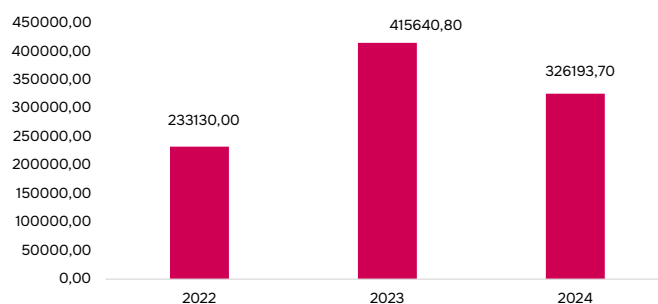


Рис. 7. Федеральный проект «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

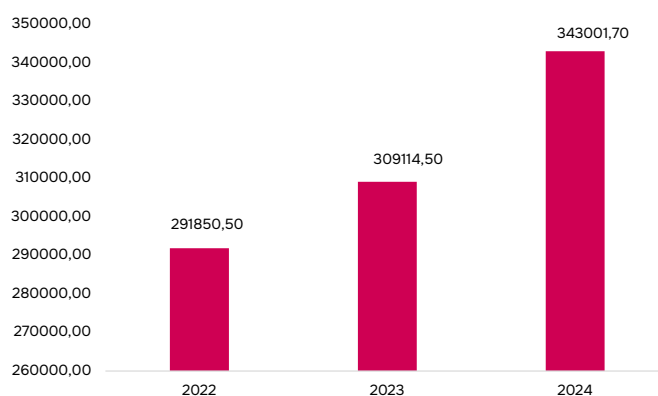


Рис. 8. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

завершение реализации некоторых федеральных проектов, недостаточное внимание регионов к проблеме экологии и, как следствие, низкий уровень финансирования. Высокое качество жизни и здоровья населения, а также устойчивое экономическое развитие могут быть обеспечены только при условии сохранения природных систем и поддержания соответствующего качества окружающей среды [6].

Средства, направленные по проекту «Чистая страна» связаны с ликвидацией несанкционированных свалок, мусорных полигонов и других мест складирования отходов. В целом за истекший период, по данному проекту наблюдается отрицательная динамика. В 2022 году вложенные в проект средства были зафиксированы на уровне 893 144,5 тыс. рублей, рост составил 13 543,6 тыс. рублей или 1,5%. В 2024 году объем выделенных средств резко сократился и составил уже лишь 4,4% от уровня 2023 или 40 505,8 тыс. рублей. Резкое снижение объема выделенных средств объясняется итогами

проведенной экспертизы, в результате которой было выявлено наличие избыточных и необоснованных проектных решений, утвержденных в предшествующих периодах.

Общий объем средств, направленных на Федеральный проект «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» в Российской Федерации в 2022 году, был зафиксирован на уровне 233 130 тыс. рублей. К 2023 году наблюдается значительное увеличение данного показателя до уровня 415 640,80 тыс. рублей. В дальнейшем данный показатель резко снизился и в 2024 году составил 326 193,70 тыс. рублей, уменьшившись на 89 447,10 тыс. рублей или 21,5%. На снижение данного показателя в 2024 году могло повлиять перераспределение средств государства в пользу других более приоритетных отраслей. При этом сокращение данного показателя приводит к замедлению экономического роста, так как МСП играет важную роль в экономике любого государства.

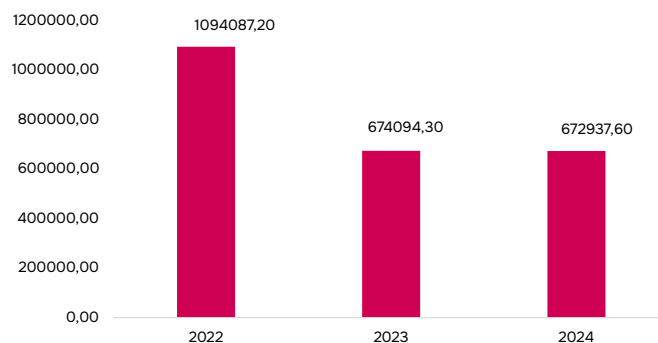


Рис. 9. Национальный проект «Здравоохранение» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

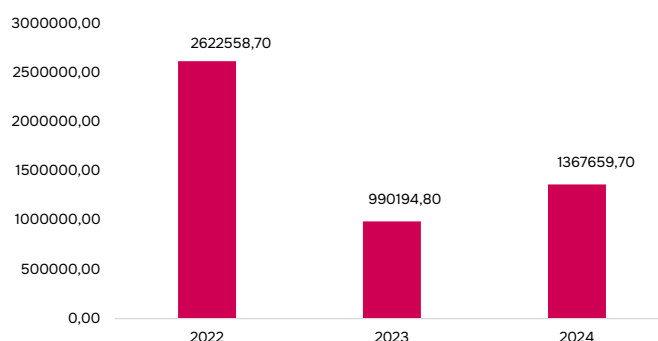


Рис. 10. Национальный проект «Демография» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

Объем выделенных средств по национальному проекту «Туризм и индустрия гостеприимства», демонстрирует положительный тренд. В 2022 году на эти цели было выделено 291 850,50 тыс. рублей, в 2023 году рост составил 5,9 %. В 2024 году темп роста составлял 110,9% от уровня 2023 года. В России за последние годы уделяется большое внимание развитию внутреннего туризма, государство выделяет значительный объем средств на эти цели. Наблюдается развитие инфраструктуры, в результате формируются новые туристические объекты, за счет этого происходит рост ВРП.

Согласно данным, наглядно представленным на рисунке 9, средства, инвестируемые в национальный проект «Здравоохранение», демонстрируют устойчивую тенденцию к снижению. Так, в 2023 году исследуемый показатель снизился с отметки 10 940 872,20 тыс. рублей до 6 740 943,30 тыс. рублей, или 38,3 %. В 2024 году же значение показателя составляло 6 729 376,60 тыс. рублей, что на 1156,70 тыс. рублей или 0,17% меньше уровня прошлого года. Такая тенденция снижения связана со снижением

финансирования данной сферы после последствий COVID-19.

Согласно данным, наглядно представленным на рисунке 10 наблюдается динамика снижения финансирования по национальному проекту «Демография» за анализируемые 2022–2024 гг. Если в 2022 году сумма инвестируемых средств была зафиксирована на уровне 26 225 587,70 тыс. рублей, то в следующем 2023 году, исследуемый показатель резко сократился на 16 323 639,90 тыс. рублей, что в процентном выражении составило – 37,7. Что касается последующего периода, то наблюдался небольшой рост данного показателя. На сокращение средств, выделяемых на финансирование данного национального проекта, оказала сложившаяся геополитическая ситуация в мире, в результате чего было необходимо значительно увеличить средства, направляемые на укрепление обороноспособности государства. В национальных целях развития России до 2036 года отмечается: сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи. [9].

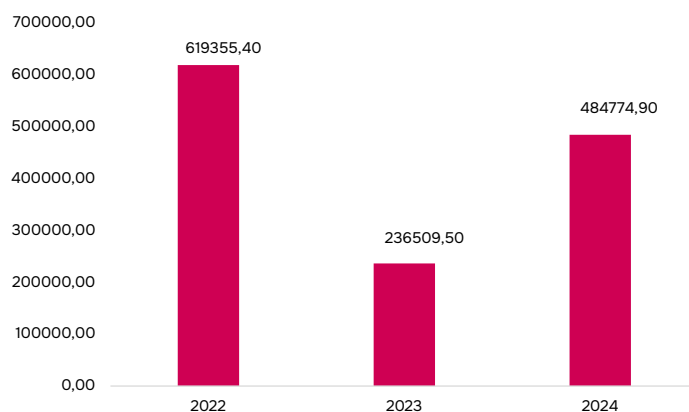


Рис. 11. Федеральный проект «Спорт – норма жизни» в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

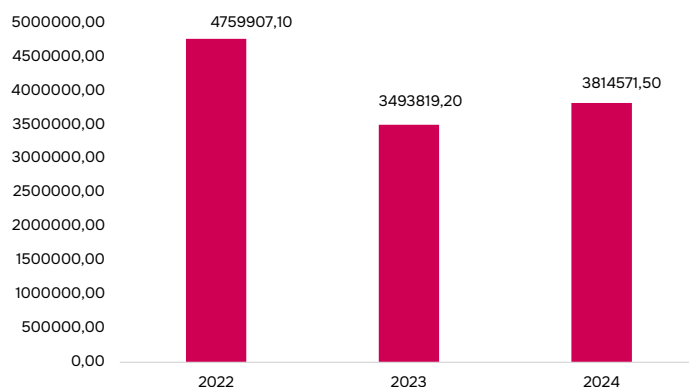


Рис. 12. Национальный проект «Безопасные и качественные автомобильные дороги», в период с 2022 по 2024 гг. в РСО-Алании.

Что касается федерального проекта «Спорт – норма жизни», за анализируемые 2022–2024 годы наблюдается неоднозначная динамика по финансированию. Если средства, направленные на финансирование данной отрасли в 2022 году, были зафиксированы на уровне 619 355,40 тыс. рублей, то в 2023 году исследуемый показатель значительно просел на 38,19 процентных пункта. В 2024 году наблюдалось увеличение средств, направленных в рамках данного проекта, при этом не удалось достичь объемов 2022 года. Данные средства были использованы для модернизации объектов спортивной инфраструктуры. Для поддержки здоровья нации очень важно популяризовать здоровый образ жизни.

Средства, инвестируемые в национальный проект «Безопасные и качественные автомобильные дороги», характеризуются значительным сокращением в 2023 году. В 2024 году объем средств, направленных на этот проект, вырос на 109,1 про-

центных пункта по сравнению с 2023 годом. Рост выделяемых средств влияет на снижение количества ДТП благодаря улучшению дорожной сети. Новые дорожные проекты способствуют привлечению инвестиций в регионы.

В ходе проведенного анализа по реализации национальных проектов на территории Республики Северная Осетия-Алания были выявлены как позитивные тенденции, так и определенные проблемы, требующие пристального внимания и решения. Так, в рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» наблюдался рост объемов финансирования, как и в других республиках СКФО, что способствовало развитию внутреннего туризма и росту ВРП.

В силу сложившейся внешнеполитической ситуации в стране необходимо было значительно увеличить средства, направляемые на оборонную промышленность, при этом необходимо было оптимизировать бюджетные расходы,

в результате чего объемы выделяемых средств по определенным национальным проектам пришлось сократить, в их числе национальный проект «Жилье и городская среда»; национальный проект «Экология», национальный проект «Здравоохранение» и т.д.

В заключение следует отметить, что успешная реализация национальных проектов требует комплексного подхода, учета специфики регионов и активной работы всех заинтересованных сторон. Проведенный анализ позволил выявить ключевые проблемы, что может способствовать улучшению качества жизни населения республики и достижению поставленных проектами целей.

Библиографический список

1. Бухвальд Е. М. Национальные проекты в системе стратегического планирования в Российской Федерации // Теория и практика общественного развития. – 2019. – 2(132). – С. 50–54.
2. Закон Республики Северная Осетия-Алания от 18 сентября 2019 года №60-РЗ (ред. от 11.11.2021) «О Стратегии социально-экономического развития Республики Северная Осетия-Алания до 2030 года».
3. Магомедов Р. Ш. Недостатки и преимущества проектного управления: мировой опыт и российская практика // Микроэкономика. – 2018. – № 4. – С. 54–57.
4. Максанова Л. Б.-Ж., Данилова З. А. Программно-проектный подход в системе управления развитием регионального туризма // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2019. – № 3. – С. 49–55.
5. Постановление Правительства Республики Северная Осетия-Алания от 18 июля 2023 года № 277 (ред. от 06.03.2025) «Об утверждении государственной программы Республики Северная Осетия-Алания «Обеспечение доступным и комфортным жильем граждан в Республике Северная Осетия-Алания».
6. Постановление Правительства Республики Северная Осетия-Алания от 26 ноября 2019 года № 390 (ред. от 10.12.2024) О государственной программе Республики Северная Осетия-Алания «Охрана окружающей среды».
7. Постановление Правительства Республики Северная Осетия-Алания от 28 октября 2013 года № 388 (ред. от 27.12.2024) «О Государственной программе Республики Северная Осетия-Алания «Развитие культуры Республики Северная Осетия-Алания».
8. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 25.06.2025) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).
9. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и перспективу до 2036 года».
10. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

УДК 338.18 DOI: 10.14451/1.248.147

Зеленая энергетика на современном этапе: сущность и особенности

© 2025 **Лейман Евгений Николаевич**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики в энергетике и промышленности. Национальный исследовательский университет МЭИ, Россия, Москва.
E-mail: leimann@mail.ru

© 2025 **Губанов Эдуард Германович**

Аспирант. Национальный исследовательский университет МЭИ, Россия, Москва.
E-mail: Gazed@mail.ru

Ключевые слова: зеленая энергия, зеленая энергетика, возобновляемые источники энергии, энергопереход, зеленая экономика.

В статье рассмотрены подходы к раскрытию понятия «зеленая энергетика», определены роль и место зеленой энергетике в современной экономике, охарактеризованы этапы развития зеленой энергетике, обобщены направления использования зеленой энергетике.

Введение

На современном этапе экономического развития общей тенденцией для развитых и развивающихся государств является определение роли и места зеленой энергетике в национальных энергетических системах, что связано с особым вниманием Евросоюза, который является крупнейшим рынком, к проблемам обеспечения полного энергоперехода к 2050 году. Предпринимаемый Европейским Союзом комплекс мер нацелен на постоянное повышение доли зеленой энергетике для обеспечения своего экономического развития, что объясняется такими факторами, как зависимостью от зарубежных источ-

ников энергии, высокой плотностью населения, развитием активного экологического движения, оказывающего значимое влияние на результаты выборов, повышением энергоемкости домашнего быта.

Для России, которая является одной из крупнейших экономик мира, но которая существенно отстает по объемам выработки зеленой энергии (табл. 1), соответствие международным тенденциям устойчивого развития является и политически, и экономически значимой стратегией, что определяет необходимость формирования и обоснования траекторий ее развития.

Таблица 1. Динамика ВВП (ППС) (трлн. долл.) и выработки «возобновляемой» энергии (МВт) в России, в странах БРИКС, в США и Евросоюзе, 2020–2024 гг.

Страна	Показатели	2020	2021	2022	2023	2024
Россия	ВВП (ППС)	4,561	5,732	6,014	6,454	6,905
	ВЕ	51 633	52 988	53 532	56 562	54 443
Китай	ВВП (ППС)	25,246	28,822	31,788	34,660	38,154
	ВЕ	896 412	11 017 852	1156 126	1 453 701	1 827 270
Бразилия	ВВП (ППС)	3,360	3,388	4,180	4,457	4,735
	ВЕ	150 687	161 300	176 580	194 456	213 857
Индия	ВВП (ППС)	9,771	11,384	13,037	14,537	16,187
	ВЕ	134 774	147 390	163 209	175 929	204 292
ЮАР	ВВП (ППС)	0,767	0,843	0,921	0,961	0,989
	ВЕ	9523	9827	10 505	10 623	11 129
США	ВВП (ППС)	21,322	23,594	25,774	27,361	29,185
	ВЕ	293 392	326 629	356 413	387 549	428 405
Евросоюз	ВВП (ППС)	19,687	н/д	23,73	27,125	н/д
	ВЕ	479 589	516 677	575 334	641 378	703 417

Источник: Составлено по [1; 2; 17; 22].

Примечание: ВЕ – возобновляемая энергия (renewable energy).

Современные проблемы развития зеленой энергетики в ракурсе общеэкономического развития находятся в центре внимания государственных институтов [16; 21] и изучаются российскими учеными в широком контексте. Так, в статье А. Г. Максимова изложена программа развития отечественной зеленой энергетики на период 2025–2035 гг. [10]. В статье Ивановского Б. Г. представлен обзор опыта перехода к зеленой энергетике стран мира, и связанные с ним проблемы и перспективы [9]. В статье Муслимова Р. Х. акцент сделан на рисках декарбонизации для России и необходимости сохранения углеводородного суверенитета страны [13]. Малых Е. Б. исследует тенденции развития возобновляемой энергии с позиций геоэкономических интересов России [11]. В статье Спиридонова Д. В. проанализировано влияние зеленой энергетики на экологическую безопасность [20]. Общие перспективы развития зеленой энергетики рассмотрены в статье Серегиной А. А. [19]. Приоритеты устойчивого развития для России с учетом климатической повестки рассмотрены в докладе Порфирьева Б. Н. [15]. Ряд резуль-

татов развития зеленой энергетики в России и в мире обобщены в статье Мудрецова А. Ф., Павлова А. Н., Прудниковой А. А. [12]. В статье Гужова С. В. определены возможности внедрения зеленой энергетики в региональном аспекте на примере Липецкой области [4]. Влияние отдельных аспектов развития зеленой энергетики на экономику охарактеризовано в статье Родыгиной Н. Ю. и Руданца В. С. [18]. В целом в указанных и других статьях, опубликованных в 2020–2025 гг., основное внимание сосредоточено на правовых и статистических аспектах развития зеленой энергетики, в то время как ряд теоретических вопросов, касающихся сущности и особенностей зеленой энергетики, ее роли и места современной экономике, определения этапов и перспектив ее развития раскрыты недостаточно полно.

Зеленая энергетика: понятие и особенности

Концепция устойчивого развития ставит своей целью экологизацию общественного производства, что определило появление целого спектра понятий с прилагательным «зеленый»: зеленая экономика, зеленые финансы, зеленый

транспорт, зеленая промышленность, в которых зеленая энергетика занимает особое место, поскольку трансформация энергетического сектора каждой страны определяет основные социально-экономические результаты ее развития. При этом к основным видам зеленой энергетике относят: гидроэнергетику, ветроэнергетику, солнечную энергетику, биоэнергетику, геотермальную энергетику, энергетику приливов, атомную и водородную энергетику.

Несмотря на то, что развитие зеленой энергетике находится в центре внимания ученых и практиков продолжительное время, единых методологических подходов к ее определению не сложилось. Так, «зеленая энергия» и «зеленая энергетика» рассматриваются как близкие или тождественные понятия и определяются как: «1. Электроэнергия, добываемая из источников, которые возобновляются быстрее, чем расходуются. 2. Электроэнергия, при производстве которой не выбрасывается или почти не выбрасывается углекислый газ. 3. Электроэнергия, производство которой не вредит природе, экологии, внешней среде» [7]. Российские энергокомпании определяют зеленую энергетику как «... производство электроэнергии и других видов энергии из возобновляемых источников, которые при эксплуатации не исчерпываются и не наносят серьезного вреда окружающей среде» [6]. В Главной технической библиотеке «Нефтегаз» зеленая энергия определяется как «энергия, полученная из природных источников, которая пополняется с большей скоростью, чем потребляется» [5]. Википедия определяет, что «возобновляемая, или регенеративная, зеленая энергия — энергия из энергетических ресурсов, которые являются возобновляемыми или неисчерпаемыми по человеческим масштабам» [3]. Ивановский Б. Г. приводит следующее определение: «это технологии выработки энергии, при которой минимизировано загрязнение окружающей среды, в том числе отсутствуют выбросы парниковых газов в атмосферу. При этом «зеленая» энергетика использует неисчерпаемые и возобновляемые источники, прежде всего энергию ветра, солнечную энергию и гид-

роэлектроэнергию (включая энергию морских приливов и отливов)» [9, с. 60].

Как следует из приведенных определений, зеленая энергетика рассматривается, в первую очередь, как электроэнергетика, и во-вторых, определяются ее существенные черты: возобновляемость, неисчерпаемость, экологичность. Каждая из этих характеристик является самостоятельной, поскольку раскрывает разные стороны зеленой энергии. Так, *возобновляемость* характеризует способность обеспечивать ее непрерывное производство и, следовательно, раскрывается через такое понятие, как способность ее производить, что определяет необходимость соответствующей материально-технической базы и технологий производства зеленой энергии. *Неисчерпаемость* указывает на особенности ее присутствия в окружающей среде. *Экологичность* раскрывает степень воздействия на человеческое общество и природу. Указанные характеристики необходимо рассматривать с учетом особенностей понятия энергетике и соответственно стадий ее производства. В целом какая бы зеленая энергия не рассматривалась, сутью процессов является трансформация ее в электрическую или тепловую энергию с целью использования в интересах производства и населения.

На основе проведенного анализа подходов под зеленой энергетикой будем понимать энергетике, которая использует альтернативные по сравнению с ископаемым топливом возобновляемые и неисчерпаемые источники для производства энергии с целью минимизации ущерба климату и окружающей среде.

К особенностям зеленой энергетике в целом относятся:

1. источники зеленой энергии;
2. способы ее производства;
3. направления использования;
4. субъекты, потребляющие зеленую энергию.

Роль и место зеленой энергетике в современной экономике

Рассматривая экономику как постоянно развивающуюся систему производственных

отношений, в основе роста которой лежит современная энергетика, определим роль и место зеленой энергетики в энергетической системе.

В качестве базовой основы современного экономического развития определяется четвертая промышленная революция, а также пятый и шестой технологические уклады, которые ориентированы на максимальное сокращение ручного труда и трансформацию живого труда из низкопроизводительного в высокоэффективный на основе процессов автоматизации, роботизации, внедрения систем искусственного интеллекта в рутинные повторяющиеся процессы человеческой производственной и бытовой деятельности. Для функционирования этих процессов необходимо энергетическое обеспечение, вследствие чего производство электроэнергии является одним из основных трендов современного развития.

В повестку развития человечества поставлена цель – создать условия для устойчивого развития, что описывается термином ESG (экология, социальная ответственность, управление), справедливость которого не вызывает сомнения, но при этом каждая цель предполагает комплекс мер по их достижению. В связи с этим в оборот было введено понятие «зеленая экономика», под которым понимается такая концепция, модель, цель экономического развития, при которых воздействие антропогенного фактора на природу минимизируется, что позволяет повысить качество жизни и обеспечить сохранение окружающей среды, и, следовательно, решает в первую очередь проблему экологичности производственных процессов в любой сфере и соответственно условий жизнедеятельности населения.

При этом в «зеленой экономике», как известно, выделяют следующую совокупность направлений [8]: внедрение возобновляемых источников энергии, совершенствование системы управления отходами, совершенствование системы управления водными ресурсами, развитие чистого (зеленого) транспорта, органическое зем-

леделие в сельском хозяйстве, энергоэффективность в жилищно-коммунальном хозяйстве, сохранение и эффективное управление экосистемами.

Поскольку экономика рассматривается как совокупность отраслей и сфер, то соответственно, для каждого вида деятельности (для каждой сферы общественного производства) определяются пути минимизации их отрицательного воздействия на природу и жизнедеятельность населения. К числу ключевых отраслей, которые оказывают максимально негативное воздействие относят транспорт, традиционную энергетику, ряд отраслей промышленности (химическую, металлургию) и др.

Внедрение зеленой энергетики, или иными словами, достижение определенного объема производства зеленой энергии, таким образом, должно обеспечить снижение нагрузки на природу по двум основным каналам: во-первых, за счет замены традиционного топлива на возобновляемые источники энергии (гидро-, атомную, био-, солнечную, ветровую, приливов, водородную); во-вторых, за счет сокращения выбросов CO₂ вследствие изменения способов производства, передачи и потребления электроэнергии.

Таким образом, *место зеленой энергетики* в современной системе экономических отношений определяется тем, что она рассматривается, с одной стороны, как ведущая фундаментальная отрасль зеленой экономики, и с другой стороны, как основополагающее условие трансформации традиционной экономики в зеленую экономику. *Роль зеленой энергетики* в зеленой экономике заключается в отказе от ископаемого топлива и снижении уровня выбросов CO₂ вплоть до обеспечения углеродной нейтральности всей производимой продукции и услуг.

Этапы развития зеленой энергетики

Для определения путей развития отечественной энергетической системы важным является как оценка реальности современных концепций развития зеленой энергетики, так и разработка траекторий ее развития, что определяет целесообразность выделения этапов ее формирования.

Так, на первом этапе развития человечества, основным источником энергии, необходимой для обеспечения жизнедеятельности людей, была «зеленая энергия»: солнечный свет — для обогрева и нагревания воды; ветер, который использовали сначала для мореплавания, а затем для обмолота зерна на ветряных мельницах; вода — для мельниц, которые ставили на реках; дрова — для приготовления пищи и обогрева. Постепенно наблюдалась включение в число энергетических источников угля и нефти.

Создание в 1712 году Т. Ньюкоменом парового двигателя, а затем в 1769 году Дж. Уаттом паровой машины обусловили резкое повышение роли угля в производственных процессах и начало его промышленного использования для таких отраслей, как металлургия, транспорт, текстильная промышленность. В результате использование угля как углеродного топлива стало основой второй промышленной революции. Промышленная добыча нефти, которая началась с середины XIX века и была ориентирована в первую очередь на производство керосина, используемого для освещения, вместо свечей, лучин и пр., дополнила промышленную добычу угля. Таким обра-

зом, одна из первых задач использования энергии первоначально заключалась в поиске путей создания систем освещения бытовых и производственных помещений, а также улиц, что определило проектирование и строительство электростанций, которые могли обеспечивать светом, а затем и теплом большое количество жилых, уличных и производственных объектов.

Нефть как строительный материал и уголь для отопления домов применялись и раньше, но их использование было эпизодическим, и отражалось в большей степени особенности быта в отдельных странах.

Изобретение двигателя внутреннего сгорания открыло третий этап в энергетике, когда развитие военной и гражданской техники, появление самолетов, бытовых приборов различного назначения, теплоцентралей, существенно повысило необходимость использования как традиционных источников энергии — угля, нефти, так и новых — газа и атомной энергии. При этом в это же время проектировались, строились и локально использовались электростанции, в основе которых лежало использование зеленых источников энергии: ветра, солнца, приливов (табл. 2).

Таблица 2. Появление первых электростанций, работающих на различных источниках энергии.

Вид станции	В мире	В России
Первая нефтяная электростанция	1876, г. Челекен, Туркменистан	1897 г., г. Москва
Первая угольная электростанция	12 янв. 1882 г., Лондон, «Edison Electric Light Station»	1883 г., Санкт-Петербург
Первая гидроэлектростанция	1882 г., США г. Эплтон (штат Висконсин), река Фокс, «Appleton Edison Light Company»	1892, Рудный Алтай, река Березовка, «Березовская (Зырянская)»
Первая геотермальная электростанция	1904, Италия, г. Лардерелло	1966 г., п. Паужетка, Камчатка, «Паужетская ГеоЭС»
Первая современная ветровая электростанция	1886 г., США, штат Огайо, Кливленд	1931 г., Крым
Первая современная солнечная электростанция	1912 г., Египет, Каир	1985 г., Крым, г. Щелкино
Первая электростанция на природном газе	1973–1978 гг., Шотландия, «Питерхед»	1946 г., Москва, «ГЭС-1 им. П. Г. Смидовича»

Продолжение на следующей странице

Таблица 2. Появление первых электростанций, работающих на различных источниках энергии. (Продолжение таблицы)

Вид станции	В мире	В России
Первая атомная электростанция	1956 г., Виндскейл, Англия, «Колдер-Холл»	1954 г., пос. Обнинск, Калужская область, «Обнинская АЭС»
Первая приливная электростанция	1966 г., Франция, северная Бретань, «La Rance»	1968 г., г. Мурманск, «Кислогубская ПЭС»
Первая водородная электростанция	2024 г., Финляндия	—

Как следует из таблицы 2, каждое десятилетие в конце XIX века и на всем протяжении XX века появлялся новый вид электростанций, работающих на различных видах энергии, что отражает с одной стороны поиск инновационных способов получения электрической и тепловой энергии, а с другой стороны – научное и технологическое соревнование и сотрудничество в энергетической сфере.

Четвертым этапом в развитии зеленой энергетики является современный этап, начало которого связывается с докладом ООН «Наше общее будущее» [14], в котором было провозглашено в качестве основной цели устойчивое развитие, одним из основополагающих компонентов которого обозначен переход к безуглеродной – зеленой энергетике.

Сферы применения зеленой энергетики

Вопрос о сферах применения зеленой энергетики решается в настоящее время в практической плоскости. При этом при множественности публикаций, посвященных характеристике специфики зеленой энергетике и ее отдельным видам, анализ сфер ее использования решается в самом общем виде.

Проведенный анализ публикаций, посвященных

зеленой энергетике и ее отдельным видам, позволил сделать вывод, что зеленая энергетика, как и традиционная энергетика, ориентирована как на потребности населения в электрической и тепловой энергии, так и на потребности производственного сектора. В таблице 3 обобщена информация о направлениях использования зеленой энергии в современных условиях.

Таким образом, зеленая энергетика в настоящее время в основном ориентирована на локальные потребности населения и бизнеса в местах производства электроэнергии из возобновляемых источников. Вместе с тем одним из направлений развития зеленой энергетики является строительство зеленых электростанций, способных обеспечивать потребности крупных промышленных производств и населенных пунктов.

При этом, как показал проведенный анализ, единой точки зрения на целесообразность и реальную осуществимость энергоперехода не просматривается, что связано с комплексом факторов, отражающих различные интересы: экономические, экологические, политические как стран потребителей углеводородного сырья, так и его производителей, которые являются по ряду аспектов диаметрально противоположными.

Таблица 3. Сферы использования зеленой энергии.

Вид зеленой энергетики	Потребители		
	Домохозяйства	Производственный сектор	Общественный сектор
Гидроэнергетика	Повседневные потребности в электричестве и в тепле	Крупный, средний и малый бизнес Все отрасли и сферы экономики	Все потребности в освещении и тепле во всех городах, населенных пунктах и общественных зданиях различных размеров
Ветроэнергетика	Повседневные потребности электричестве и в тепле	Средний и малый бизнес	Потребности в освещении и тепле в небольших и средних населенных пунктах и общественных зданиях Умный город Умный дом
Солнечная электроэнергетика	Обеспечение электроснабжения, отопления и/или горячего водоснабжения Для использования бытовых приборов на основе фотоэлектрических элементов	Средний и малый бизнес Сельское хозяйство – растениеводство для круглогодичного выращивания растений в оранжереях Городской транспорт	Потребности в освещении и тепле общественных зданий малых и средних размеров Общественный транспорт (поезда, автобусы, автомобили) Умный город Умный дом
Геотермальная энергия	Выработка электричества или тепла, для обогрева или охлаждения здания	Малый бизнес	Обеспечение энергией потребностей населенных пунктов

Заключение

Развитие зеленой энергетики является одним из направлений развития энергетических систем, отражающих в первую очередь интересы развитых стран в повышении экологичности жизнедеятельности, сокращении зависимости от экспорта нефти и газа, перераспределении рынков производства и сбыта современного энергетического оборудования.

При этом, как показал проведенный анализ, единой точки зрения на целесообразность и реальную осуществимость энергоперехода не сложилось, что связано с комплексом факторов, отражающих различные интересы: экономические, экологические, политические как стран

потребителей углеводородного сырья, так и его производителей, которые являются по ряду аспектов диаметрально противоположными.

Для российской энергетики развитие возобновляемых источников энергии не является инновационным прорывом, поскольку технологии производства и передачи зеленой энергии были освоены по большинству позиций еще в XX веке. Кроме того, обеспеченность нефтью и газом, а также относительно низкая плотность населения и географическое положение определяют необходимость обоснования экономически эффективных проектов развития зеленой энергетики в соответствии с реальными потребностями в ней.

Библиографический список

1. Finversity. — URL: <https://www.finversity.ru/data/country> (дата обр. 20.06.2025).
2. ВВП стран мира 1990–2023 / Всемирный банк. — URL: <https://svspb.net/danmark/vvp-stran-wb.php> (дата обр. 20.06.2025).
3. Возобновляемая энергия / Википедия. — URL: <https://ru.wikipedia.org> (дата обр. 20.06.2025).
4. Гужов С. В. Анализ потенциала внедрения «зеленой» энергетики для некоторых регионов России // СОК. — 2024. — № 4. — С. 70–73.
5. Зеленая энергетика / Нефтегаз. — 2019. — URL: <https://neftegaz.ru/tech-library/energoresursy-toplivo/698221-zelenaya-energetika/> (дата обр. 20.06.2025).
6. Зеленая энергетика / Renwex. — URL: <https://www.renwex.ru/ru/ii/zelyonaya-ehnergetika> (дата обр. 20.06.2025).
7. Зеленая энергетика: последняя надежда или большой обман? / Хабр. — 2024. — URL: <https://habr.com/ru/companies/first/articles/784686/> (дата обр. 25.06.2025).
8. Иванова Н. И., Левченко Л. В. Зеленая экономика: сущность, принципы и перспективы // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2017. — 2 (58). — С. 19–28.
9. Ивановский Б. Г. Проблемы и перспективы перехода к «зеленой» энергетике: опыт разных стран мира (Обзор) // Экономические и социальные проблемы России. — 2022. — № 1. — С. 58–78.
10. Максимов А. Г. ВИЭ: 2.0: Новая программа развития «зеленой» энергетики в России // Энергетическая политика. — 2020. — 11 (153). — С. 22–27.
11. Малых Е. Б. Развитие возобновляемой энергетики в мире в контексте геоэкономических интересов России // Экономика и управление. — 2022. — 28 (3). — С. 255–266. — DOI: [10.35854/1998-1627-2022-3-255-266](https://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-3-255-266).
12. Мудрецов А. Ф., Павлов А. Н., Прудникова А. А. Проблемы и перспективы развития зеленой энергетики в условиях перехода к устойчивому развитию // Проблемы рыночной экономики. — 2023. — № 4. — С. 85–97. — DOI: [10.33051/2500-2325-2023-4-85-97](https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-4-85-97).
13. Муслимов Р. Х. К чему приведет предлагаемая Западом «климатическая повестка по декарбонизации и глобальному энергопереходу» // Бурение и нефть. — 2022. — № 1. — С. 18–25.
14. Наше общее будущее: доклад Всемирной комиссии по вопросам окружающей среды и развития / ООН. — 1987. — URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811> (дата обр. 20.06.2025).
15. Порфирьев Б. Н. Приоритеты устойчивого развития и климатическая повестка в начале 2020-х годов в мире и в России : Доклад на пленарном заседании МАЭФ, Российская Академия наук, 7 июня 2023 г. // Научные труды Вольного экономического общества России. Т. 241. — 2023. — С. 72–80. — DOI: [10.38197/2072-2060-2023-241-3-72-80](https://doi.org/10.38197/2072-2060-2023-241-3-72-80).
16. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.10.2021 г. № 3052-р «Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года». — URL: <http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fw032e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf> (дата обр. 20.06.2025).
17. Рейтинг стран мира по уровню ВВП / Гуманитарный портал. — 2025. — URL: <https://gtmarket.ru/ratings/gross-domestic-product-ranking> (дата обр. 20.06.2025).
18. Родыгина Н. Ю., Руданец В. С. Современный этап развития ВИЭ и влияние зеленой энергетики на экономику // Образование и право. — 2024. — № 10. — С. 189–193. — DOI: [10.24412/2076-1503-2024-10-189-193](https://doi.org/10.24412/2076-1503-2024-10-189-193).
19. Серегина А. А. Перспективы зеленой энергетики для России // Геоэкономика энергетики. — 2023. — 1 (21). — С. 108–122. — DOI: [10.48137/26870703_2023_21_1_108](https://doi.org/10.48137/26870703_2023_21_1_108).
20. Спиридонов Д. В. Современный взгляд на «зеленую» энергетику в контексте экологической безопасности // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА). — 2022. — № 5. — С. 114–123. — DOI: [10.17803/2311-5998.2022.93.5.114-123](https://doi.org/10.17803/2311-5998.2022.93.5.114-123).
21. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2023 г. № 812 «Об утверждении Климатической доктрины Российской Федерации». — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202310260009?index=1> (дата обр. 20.06.2025).
22. Renewable capacity statistics 2025, International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi / IRENA. — 2025. — 75 p. — URL: <https://www.apren.pt/contents/publicationsothers/irena-data-re-capacity-statistics-2025-compressed.pdf> (visited on 06/20/2025).

УДК 338.012 DOI: 10.14451/1.248.155

Блокчейн как драйвер «зеленой» экономики и финансирования проектов в области энергетики

© 2025 Людвиг Лидия Петровна

Доцент, кандидат экономических наук, кафедра Финансы и бухгалтерский учет. Сахалинский институт железнодорожного транспорта – филиал Дальневосточного государственного университета путей сообщения, Россия, Южно-Сахалинск
E-mail: llpjob@mail.ru

© 2025 Медведева Дарья Евгеньевна

Студент, специальность Экономическая безопасность. Сахалинский институт железнодорожного транспорта – филиал Дальневосточного государственного университета путей сообщения, Россия, Южно-Сахалинск.
E-mail: HelloDude490@mail.ru

Ключевые слова: блокчейн, зеленая экономика, энергетика, возобновляемая энергия, финансирование проектов, смарт-контакты, прозрачность, децентрализация, эффективность, углеродные кредиты, устойчивое развитие.

Энергетика – ключевой сектор экономики, требующий инноваций для снижения экологического ущерба. Блокчейн как драйвер «зелёной» экономики предлагает прозрачные и энергоэффективные решения, сокращая углеродный след и издержки. Данная статья исследует потенциал блокчейна в качестве драйвера «зеленого» финансирования, анализируя примеры успешного применения и выявляя ключевые вызовы на пути к его широкому внедрению.

Введение

На сегодняшний день одной из движущих сил развития мировой экономики являются передовые технологии. Их внедрение во все отрасли – от производства до сферы услуг – способствует повышению эффективности экономики, снижению издержек и укреплению конкурентоспособности [5, с. 172].

Блокчейн как передовая технология обладает значительным потенциалом для трансформации энергетического сектора, особенно в векторе развития «зеленой» экономики и финансирования проектов в области энергетики.

Однако несмотря на очевидные преимущества блокчейн-технологий в лице их прозрачности, децентрализованности, уменьшения энергетических затрат и т. д., его широкое внедрение и применение сдерживается недостаточной изученностью данной темы или отсутствием эффективных финансовых инструментов, отвечающих данному запросу.

Если по данным статистики Demandsage [13] за апрель 2025 года, 42% компаний, использующих блокчейн (в статистику также входят компании, которые только изучают или начали процесс

внедрения блокчейн-технологий), получают выгоду в области безопасности, то какие возможности некоторые из них упускают в сфере «зеленой» энергетики и финансирования данных проектов? Также исследование отмечает, что около 77% опрошенных руководителей компаний отметили, что отказ от внедрения блокчейн снизит конкурентоспособность компании по сравнению с другими, что подчеркивает потенциал внедрения блокчейн-технологий для жизнеспособности и экономического роста предприятия.

Можно предположить, что внедрение блокчейн-технологий может не только снизить риски и издержки в энергетическом секторе, способствуя развитию «зеленой» экономики и привлечению финансирования для проектов в области энергетики, но и разработать конкретные рекомендации для успешной интеграции блокчейна в данную сферу.

Цель работы: провести комплексный анализ потенциала блокчейна, как драйвера «экологизации» экономики, а также инструмента финансирования организаций и их проектов в области энергетики.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Определить сущность блокчейна и «зеленой» экономики, способствующие их интеграции в энергетическом секторе;
2. Определить основные проблемы, препятствующие развитию «зеленой» экономики и привлечению финансирования для проектов в области энергетики;
3. Оценить эффективность применения блокчейн-технологий в энергетическом секторе на основе анализа отечественных и зарубежных кейсов;
4. Разработать практические рекомендации по масштабированию блокчейн-решений с целью ускорения «экологизации» экономики и привлечения инвестиций в финансирование энергетики.

Для объективного исследования поставленной темы необходимо придерживаться следующих

методов: анализ научных публикаций и отчетов международных организаций в период с 2019 по 2024 гг., исследование последствий внедрения блокчейн-технологий с целью финансирования проектов в области энергетики другими предприятиями, если такая практика имела место быть.

Материалы и методы

Данное исследование является актуальным за счет анализа последних научных публикаций и статистических данных (2020–2025 гг.), вносит вклад в дискуссию и проблему цифровизации энергоперехода, предлагает структурированный подход к интеграции блокчейн-технологий в область «экологизации» экономики и отвечает на вопрос: может ли блокчейн стать эффективным инструментом для преодоления дефицита финансирования «зеленых» экономики и финансирования проектов в области энергетики?

Результаты

Чтобы понять взаимодействие «зеленых» блокчейнов и финансирования энергетики, мы рассмотрим: сущность блокчейн-технологий, концепцию «зеленой» экономики, а также взаимодействие «зеленых» блокчейнов и финансирования проектов в области энергетики.

Это позволит выявить ключевые факторы, определяющие успешность «зеленых» блокчейн-проектов в энергетике, и разработать практические рекомендации, которые будут выгодны как для владельцев энергокомпаний, так и для государства.

Сущность блокчейн-технологий

Система блокчейн, несмотря на начало своего существования с 1991 года по факту не получила особого распространения на Российском рынке, однако развитие и последующее внедрение «зеленого» блокчейна, как более энергоемкого ответвления передовой технологии, послужит драйвером развития проектов в области энергетики, так и вызовет распространение и повышение актуальности «зеленой» экономики.

Однако помимо развития проектов в области энергетики, блокчейн предлагает также ряд

преимуществ для предприятий, к числу которых относится усиленная защита от различных киберпреступлений, число которых по данным компании SOLAR [3] возросло в период с 2023 по 2024 в 1,5 раза и составило 9,5 тыс. случаев.

Блокчейн (англ. blockchain, то есть block – блок, раздел и chain – цепь) – представляет собой своеобразный «цифровой» журнал, в котором каждая запись (блок) связана в предыдущей. Журнал хранится не в одном месте (централизованно), а в множестве мест. Благодаря данной особенности невозможна подделка уже существующих блоков.

Основной элемент блокчейна – блок, который состоит из множества транзакций. Его особенность состоит в том, что он не только содержит новую информацию, но и обязательно несет зашифрованную информацию о своем предшественном блоке – криптографический отпечаток хэш (математическое преобразование информации в короткую, определенной длины строку). Блок включается в цепь и больше не может быть изменен [4, с. 182].

Чтобы понять, как именно работает блокчейн, нужно знать его основные компоненты:

1. Данные – информация о совершаемых операциях, хранящаяся в сети блокчейна (данные транзакции, смарт-контакты, цифровые активы и т. д.);
2. Хэш блока – идентификатор блока в системе, который представляет уникальный набор букв и цифр, а изменение информации в блоке соответственно ведет к изменению хэша, то есть становится новым блоком;
3. Хэш предыдущего блока – уникальный шифр предыдущего блока, созданного в цепочке блоков блокчейна.

Исключение составляет генезис-блок – первый блок в цепочке, своего рода «нулевая страница», с которой начинается вся история.

Благодаря своей структуре, блокчейн обладает рядом уникальных преимуществ:

1. Децентрализация – контроль по принятию решений в сети (в том числе на подтверждение

изменений в данных одного из блоков)

2. Прозрачность – обеспечивается за счёт децентрализации блокчейн-технологий, всевозможные действия внутри системы видны всем пользователям, если это не приватная система. Однако в случае приватной системы, доступ к ней регулируется и настраивается для определенной группы лиц, что, в сущности, не отменяет свойства прозрачности блокчейн-технологий;
3. Неизменяемость – в блокчейн-технологии невозможно изменить блок без последствий для всей системы. После изменения тех или иных данных (дополнения, изменения или удаления), меняется в том числе и хэш блока, а у всех последующих блоков в системе – хэш предыдущего блока.

Блокчейн, как передовая технология предлагает новые пути развития экономики за счет наибольшего контроля за экономическими операциями и процессами, обеспечения их прозрачности.

Блокчейн, в случаях использования данной технологии предприятиями, дает множество преимуществ перед прочими организациями, среди которых можно выделить:

1. Усиленная защита от риска кибератак – за счет децентрализации и прозрачности блокчейн-технологий, а также возможности отслеживать все происходящие изменения информации в блоках, существенно снижается риск компании стать жертвой кибератаки (будь то утечка данных, похищение денежных средств и т. д.). Безусловно, блокчейн как новая технология имеет ряд уязвимых мест, однако CetriK – компания, специализирующаяся на безопасности блокчейна отмечает, что получение несанкционированного доступа к блокчейн-сетям возможно лишь со стороны опытных киберпреступников и лишь при условии выбора неподходящей технологии блокчейна для нужд бизнеса [16];
2. Снижение транзакционных издержек – блокчейн-система не требует присутствия третьей стороны (банков, нотариусов и аудиторов), что снижает затраты на подтверждение

операций при этом ускоряя расчеты (особенно в случае международных транзакций);

3. Межкорпоративное взаимодействие — компании способны организовать единую блокчейн-систему или добавить другие компании в уже существующую, благодаря чему обеспечивается прямое взаимодействие и возможность обмена информацией без бюрократических ожиданий и риска распространения среди третьих лиц;
4. Токенизация активов — за счет возможности выпуска различных крипто-валют (самый распространенный вариант использования блокчейн-технологий), организация таким образом может представлять свои реальные активы (акции, товары и т.д.) и дробить их (более дорогой по стоимости актив разделить на неопределенное количество частей с более низкой стоимостью), за счет чего растет общая ликвидность активов. Благодаря данному механизму идет расширение круга инвесторов и снижения барьеров для входа за счет открытости, глобального доступа.

Преимущества блокчейн-технологий по сравнению с другими системами (в том числе преимущества токенизации активов) рассматривал в том числе и Центральный Банк РФ в своем аналитическом докладе «Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования» от 2024 года [7], где подтвердил все перечисленные выше преимущества блокчейн-системы и влияние на развитие предприятий, привлечения наибольшего числа инвестиций к активам.

Концепция «зеленой» экономики

«Зеленая» экономика является актуальной повесткой в свете ряда факторов, которые выступают как следствие технического развития. Бурное развитие промышленного производства увеличивает спрос на природный капитал, отрицательно влияет на окружающую среду и приводит к истощению природных ресурсов, что приводит к возникновению таких проблем, как деградация экосистем, социальная напряженность, угрозы продовольственной безопасности и здоровью человека [10].

«Зеленая» экономика — отрасль экономики, направленная на минимизацию ущерба, наносимого окружающей среде вследствие человеческой деятельности (производства товаров, жизнедеятельности и т.д.) и ответственное использование природных ресурсов.

Основной целью «зеленой» экономики является поиск баланса между эффективным экономическим развитием и охраной окружающей среды.

Говоря о развитии «зеленой» экономики в области энергетики, первоочередной задачей стоит развитие технологий, связанных с возобновляемой энергетикой.

Взаимодействие «зеленых» блокчейнов и финансирования проектов в области энергетики

Энергетический сектор — нервная система государства, за счет которой функционируют все другие отрасли страны. По данным заместителя председателя Правительства РФ Александра Новака, доля ТЭК от ВВП России составляет 20% по итогам 2024 года [8]. Однако несмотря на необходимость данного сектора для существования и функционирования государства, он является одним из главных источников загрязнения окружающей среды.

Блокчейн-технологии и являются очень затратными по энергоресурсам, потому остро стоит вопрос развития «зеленого» блокчейна, который призван потреблять в разы меньше энергии и при этом финансировать проекты в области энергетики и возобновляемой энергетики, что в разы снизит затраты на использование этой передовой технологии.

Основные проблемы связаны с выбросами парниковых газов, загрязнением воздуха и водных ресурсов, а также с утилизацией отходов. Решение этих проблем требует комплексного подхода, включающего переход на возобновляемые источники энергии, развитие технологий энергосбережения и улавливания углерода, а также безопасное использование ядерной энергетики [2, с. 25].

Cryptopolitan – медиаплатформа, ориентированная на финтех, также подтверждает энергозатратность блокчейна как технологии [12]. Чтобы решить поставленную задачу необходимо обратиться к опыту крипто-валют, которые напрямую связаны с блокчейн-технологиями.

Биткойн, который появился в 2009, положил начало для развития данной отрасли блокчейн-систем и уже в последующих годах можно было наблюдать рост крипто-валют. В I квартале 2025 года он составил 10,419 крипто-валют по данным Фабио Дуарте [14] – научного сотрудника Exploding Topics. Данный пример демонстрирует нам, что технология, которая первое время ставилась под сомнение, в результате привела к стремительному развитию новой отрасли блокчейн-систем, новому способу их применения. Потенциально данный опыт можно перенести в том числе и на другие способы использования блокчейн-систем, о которых мы говорили выше. К числу таких способов можно отнести ситуацию на инвестиционном рынке, связанную с отказом компании «Газпром» выплатить дивиденды.

«Газпром» за 2024 год отказался выплачивать дивиденды по причине увеличенных убытков, большую часть из которых составили производственные издержки компании [6], что вызвало падение инвестиционной привлекательности компании, а как следствие и падение самих акций в стоимости на 4,09% и это только за день (с 22 мая 2025 года по 23 мая 2025 года).

В данном случае использование блокчейн-систем сократило бы ряд затрат и обеспечило наибольшую безопасность, что в дальнейшем привело бы к разработке проектов в области более дешевой для производства энергетики и развитию «зеленого» блокчейна, а как следствие и стало стимулом развития «зеленой» экономики

Реальные кейсы подтверждают данную теорию и демонстрируют, что внедрение блокчейна способствует снижению затрат, повышению доверия инвесторов и ускорению реализации экологических инициатив. Например, платформа Power

Ledger в Австралии позволяет потребителям и производителям энергии торговать излишками возобновляемых источников на децентрализованных рынках [15].

Однако также данная разработка может использоваться и в других отраслях экономики, переводя производство и межкорпоративное взаимодействие на новый уровень: более защищенный, прозрачный и контролируемый, а также за счет усовершенствования и распространенности стимулирует создание более бюджетных разработок и проектов в данной области, которые смогут использовать в том числе и те предприятия, которые не располагают большим капиталом, но тоже хотят оградить себя от множества рисков и усилить свою экономическую безопасность.

Обсуждение

Развитие «зеленой» экономики в России сталкивается с серьезными препятствиями, включая недостаточное финансирование проектов в области энергетики с использованием блокчейн-технологий. Основная проблема заключается в отсутствии гарантии окупаемости инвестиций.

Хотя различные авторы [1; 9; 11] в разное время подчеркивали преимущества перехода на «зеленые» блокчейны для окружающей среды, предприятия, ориентированные на прибыль, часто игнорируют эти аргументы.

Чтобы убедить компании в целесообразности внедрения новых технологий, необходимо продемонстрировать конкретные выгоды, которые они могут получить от использования «зеленого» блокчейна. Только в данном случае обе стороны: предприятия и государство – получают выгоду.

У предприятий будет гарантированный способ усиления защиты от риска кибератак и снижение затрат на ряд других операций за счет децентрализованности, прозрачности и неизменяемости блокчейн-технологий. Инвесторы в свою очередь получают гарантии «чистоты» и «честности» активов и их защищенность от схем «накачать и бросить».

Однако также данная разработка может использоваться и в других отраслях экономики, переводя производство и межкупоративное взаимодействие на новый уровень: более защищенный, прозрачный и контролируемый, а также за счет усовершенствования и распространенности стимулирует создание более бюджетных разработок и проектов в данной области, которые смогут использовать в том числе и те предприятия, которые не располагают большим капиталом, но тоже хотят оградить себя от множества рисков и усилить свою экономическую безопасность.

Выводы

Развитие «зеленой» экономики требует внедрения инновационных технологий для повышения прозрачности, автоматизации и эффективности экологических инициатив. Блокчейн – одна из ключевых технологий, способных стать мощным драйвером в области финансирования экологических проектов и развития устойчивой энергетики.

Для внедрения и последующего использования блокчейн-технологий, как драйвера «зеленой» экономики и финансирования проектов в области энергетики, предлагается следующее:

1. Проведение исследований, демонстрирующих практическую пользу внедрения блокчейнов и финансирования за счет них проектов в области энергетики (например, рост прибыли и снижение затрат предприятий за счет отсутствия третьей стороны в ряде межкупоративных операций);
2. Государственное субсидирование организаций, использующих данную технологию, что позволит снизить затраты предприятий, а как следствие и оценку потенциальных рисков от

внедрения данной технологии.

3. Занижение цен для предприятий на организацию данной технологии на производстве – предоставление скидок и акций для предприятий определенной отрасли производства позволит увеличить спрос на внедрение данной технологии;
4. Разработка более усовершенствованных блокчейн-технологий, которые в том числе могут работать в компиляции с нейросетевыми технологиями, просчитывающими риски для всей информации в системе и фиксирующие подозрительную активность. Данная рекомендация позволит снизить риск несанкционированного воздействия или предотвратить его.

Также за счет совмещения блокчейн-систем и нейросетевых технологий ускорится считывание и обработка информации, что играет ключевую роль в деятельности предприятий.

Важно отметить, что потенциальное создание государственной блокчейн-системы, которая будет охватывать корпоративные системы, также увеличит уровень контролируемости государством деятельности организаций и снизит уровень преступности за счет лучшего контроля денежных потоков.

Таким образом, блокчейн действительно может стать мощным стимулом для развития «зеленой» экономики и финансирования экологических энергетических проектов. Внедрение инновационных решений, подкрепленное государственной поддержкой и технологическими разработками, создаст условия для устойчивого развития и экологической безопасности, что особенно важно в современном мире.

Библиографический список

1. Амерханов Р. А. Взаимообусловленность энергетики и экологического фактора // *Альтернативная энергетика и экология*. – 2011. – С. 73–78.
2. Влияние энергетики на окружающую среду: проблемы и пути решения / Г. Велиева [и др.] // *In Situ*. – 2024. – № 10. – С. 23–25.
3. Киберайки на российские компании в 2024 году / *Solar*. – URL: <https://rt-solar.ru/analytics/reports/5320/> (дата обр. 20.05.2025).
4. Нурмухаметов Р. К., Степанов П. Д., Новикова Т. Р. Технология блокчейн и ее применение в торговом финансировании // *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. – 2018. – 2 (344). – С. 179–190.
5. Роль передовых технологий в экономике / А. Сопыев [и др.] // *Символ науки*. – 2024. – № 12. – С. 172–173.

6. Сергей Тихонов / Проекты России. – URL: <https://rg.ru/2025/03/18/grivach-otchetnost-gazproma-ne-sovsem-korrektno-otrazhaet-obshchee-polozhenie-del.html> (дата обр. 22.05.2025).
7. Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования : Аналитический доклад. – 2024.
8. ТЭК России – надежность, устойчивость, развитие / Энергетическая политика. – URL: <https://energypolicy.ru/tek-rossii-nadezhnost-ustojchivost-razvitie-business/2025/14/30/> (дата обр. 22.05.2025).
9. Фатрахова И. Ш. Техногенное воздействие, оказываемое электроэнергетической отраслью на окружающую среду // Наука, техника и образование. – 2017. – С. 3.
10. Хангулыева О. Концепция зеленой экономики // Символ науки. – 2023. – № 11. – С. 116–119.
11. Хыдыров А. Зеленая экономика: определение и значение // Вестник науки. – 2023. – Т. 2, 3(60). – С. 67–70.
12. Abiodun M. How Energy Consumption Innovation Can Help Solve Many Problems of Blockchain Adoption / Cryptopolitan. – 2023. – URL: <https://www.cryptopolitan.com/ru/energy-consumption-blockchain-adoption/> (visited on 05/22/2025).
13. Blockchain Statistics 2025: Adoption Rate & Usage / Demandsage. – URL: <https://www.demandsage.com/blockchain-statistics/> (visited on 05/17/2025).
14. Fabio Duarte / Exploding Topics. – URL: <https://explodingtopics.com/blog/number-of-cryptocurrencies> (visited on 05/22/2025).
15. Solutions / Powerledger. – URL: <https://powerledger.io/solutions/> (visited on 05/22/2025).
16. What is Blockchain Security / CetriK. – URL: <https://www.certik.com/resources/blog/what-is-blockchain-security> (visited on 05/22/2025).

УДК 004.051 DOI: 10.14451/1.248.162

Перспективы и направления исследований в области управления городскими ресурсами через блокчейн-технологии

© 2025 **Макеев Никита Юрьевич**

Аспирант. Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе, Москва, Россия.

E-mail: 6314828@gmail.com

© 2025 **Забайкин Юрий Васильевич**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры автоматизации технологических процессов. Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе, Москва, Россия.

E-mail: 79264154444@yandex.com

Ключевые слова: блокчейн, городское хозяйство, перспективы развития, распределённые вычисления, статистика, управление ресурсами, факторы.

Технологии цифрового децентрализованного управления сообществами являются одним из трендов современного цифрового развития. Основу таких технологий составляет блокчейн – инфраструктура и программное обеспечение для работы распределённой базы данных путём организации вычислительных процессов на рабочих станциях каждого узла системы. Публичность процесса обеспечивает открытость, защищённость и доступность данных для всех участников. И эти качества технологии обеспечивают её востребованность в таких чувствительных к защите и качеству данных областях, как управление ресурсами, секторах государственного и городского управления. Однако существенным минусом является энергоёмкость, ресурсоёмкость процесса, необходимость инфраструктурного обеспечения. Таким образом, внедрение технологии является неким результатом сочетания перечисленных особенностей баз, основанных на технологии блокчейн. В первом приближении система является превосходным выбором для управления городским хозяйством, поскольку масштаб базы данных в таком случае представляется относительно небольшим (по сравнению с регионом или страной в целом), линии связи в пределах города, как правило, имеют значительную пропускную способность (в отличие от удалённых районов). Поэтому коммуникационные и ресурсные вопросы здесь не выступают запретительными факторами, как это может быть в масштабах регионов или страны в целом. Соответственно, минимизация отрицательных качеств технологии позволяет успешно её использовать для управления городскими ресурсами. Не случайно сектор государственного управления демонстрирует высокую степень применимости технологий распределённых вычислений в своей деятельности на 2023 г. (уступая лишь торговле и банковской сфере по численности организаций, использующих блокчейн).

Введение

Безопасность личных данных — одна из ключевых проблем современного цифрового мира. Централизация информации, в том числе в рамках государственного управления, с одной стороны упрощает сбор, обработку и анализ больших массивов данных. Но, с другой стороны, создаёт реальную опасность утечки части или полной информационной базы по различным причинам, и подобные прецеденты не редкость как в государственном управлении, так и даже в банковской среде. Поэтому обеспечение защищённости личной информации и в то же время сохранение её доступности для всех пользователей — важные задачи, которые возможно решить применением технологии блокчейн.

Блокчейн представляет собой распределенную базу данных, где устройства хранения информации не подключены к централизованному серверу, а расположены на неограниченном количестве компьютеров. Такая база содержит постоянно расширяющийся список последовательных записей, называемых блоками, каждый из которых снабжен отметкой времени и ссылкой на предшествующий блок. Большое, постоянно увеличивающееся число узлов и особенности алгоритма криптографии исключают возможность подмены информации. Как отмечает Соколова Т. Н., блокчейн не содержит недостатков существующих инфраструктур хранения информации, позволяя избежать большинства киберугроз утечки данных и сохранить доверие между всеми участниками [7]. В некоторых случаях это может стать решающим фактором внедрения технологии, например, в особо ответственных случаях, например, управления финансовыми или материальными ресурсами.

Наряду с преимуществами, конечно, блокчейн имеет и недостатки, которые преимущественно заключаются в энергоёмкости алгоритма консенсуса (из-за необходимости поддержки постоянных транзакций), постоянном росте базы (и росте опять же энергоёмкости алгоритма), возможности воздействия на целостность блокчейна извне. Кроме того, имеется и уязвимость к фишинговым атакам.

В целом, особенности работы и применения блокчейна являются предметом научной дискуссии, и она ещё далека от завершения. Стоит выделить по данной тематике работы Балевой А. А. [1], Волосниковой А. М. [2], Ереминой И. А. [3].

Текущая работа обобщает мнения касательно применения технологии блокчейна в управлении, в том числе управлении городскими ресурсами. А также содержит некоторую статистику применения технологии в различных направлениях экономики.

Материалы и методы

В работе применялись такие методы общенаучного познания, как системный анализ, синтез, табличный метод представления информации. Ключевым источником статистических данных выступает раздел Росстата «Наука, инновации и технологии» в части представленных данных по опросам касательно применения организациями цифровых технологий [5].

Результаты исследования

Еремина И. А. [3] концентрирует внимание на том, что внедрение блокчейна конкретно в государственном управлении на уровне регионов обусловлено рядом факторов:

- необходимостью следования в русле мирового инновационного развития;
- задачей построения отказоустойчивой системы сбора, обработки и анализа данных регионального и государственного масштаба.

Действительно, указанные задачи являются основным фокусом государственного развития: цифровизация, оптимизация расхода ресурсов на управление, оптимизация и повышение скорости сбора и анализа данных различного характера, обеспечение защиты конфиденциальной информации, обеспечение устойчивости государственных информационных структур. Решение указанных задач привело к сравнительно высокому уровню внедрения распределённых вычислений в сфере государственного управления в целом. Сравнительная статистика на 2023 г. приведена в таблице 1.

Таблица 1. Количество организаций, применяющих технологии распределительных вычислений в своей деятельности на 2023 г., единиц.

Наименование	Код ОКВЭД2	Средства обеспечения облачных и распределенных вычислений	
		Иностранного производства	Российского производства
Всего	114.АГ	16 436	10 788
Торговля оптовая и розничная	G	4339	4884
Деятельность финансовая и страховая	K	2536	196
Государственное управление	O	2019	1 720
Деятельность органов государственного управления и местного самоуправления	84.1	1895	1599
в т. ч. деятельность органов местного самоуправления городских округов	84.11.35	320	211
Обрабатывающие производства	C	1157	353
Информация и связь	J	1091	453
Деятельность профессиональная, научная и техническая	M	1000	519
Сектор информационно-коммуникационных технологий	1324500.029.01	922	391

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Как видно из таблицы 1, по общей численности применяющих блокчейн организаций сектор государственного управления уступает лишь торговле. Причём применение технологий российского производства (что актуально в современных условиях) в торговле и государственном управлении отмечено в наибольшей степени (свыше трети всех применяющих отечественные решения организаций). То есть, государственное управление наряду с торговлей является не только драйвером развития технологии блокчейна в России, но ещё и отечественных программных решений в данном направлении.

Действительно, блокчейн, по большому счёту, способствует решению поставленных задач в госуправлении. Да и особенности построения блокчейн-технологий позволяют существенно сократить расходы на саму базу данных, так как в таком случае эта необходимость разделяется между всеми участниками, в том числе рядовыми пользователями. Отсутствие посреднических инфраструктур в данном случае явля-

ется экономическим преимуществом блокчейн-технологии. Соколова Т.Н. приводит данные об экономии до 70% в различных направлениях расходов и иных затратах при переводе обычных баз данных в блокчейн [7]. И это является одним из факторов развития технологии не только в госуправлении, но и в экономике в целом.

Однако существенным минусом блокчейна является необходимость обладания навыками цифровой грамотности выше базового уровня, поскольку технология требует установки дополнительного программного обеспечения и действий пользователя. Это осложняет внедрение технологии в государственном управлении, как в силу недостаточной опытности конечных пользователей (населения), так и государственных служащих.

Кроме того, отмечаются недостатки технического плана. Например, каждый участник хранит копию всей цепочки блоков общей базы, что при росте её объёма вызывает всё возрастающую потребность в расширении места для хранения,

а также повышает требования к достаточности пропускной способности коммуникационных каналов между участниками. В случае динамично изменяющейся базы большого объёма это может существенно ограничить её общую работоспособность. Скажем, в масштабе одного города обеспечить синхронную работу отдельных узлов относительно несложно. Однако в масштабах области с учётом различий в качестве инфраструктуры это может стать ресурсоёмкой и трудновыполнимой задачей [4].

Еремина И. А. предлагает для нивелирования проблемы ресурсоёмкости технологию неполной ноды, когда получаемые данные не сохраняются, а лишь получаются [3]. Хотя в таком случае любые данные требуют ручного сохранения. И всё равно остаются требования к качеству каналов связи, не всегда достижимые. Поэтому такое предложение лишь частично решает проблему ресурсоёмкости блокчейна. И работоспособна в практическом плане лишь легковесная система, не очень требовательная к объёмам хранения и передачи информации, в то же время достаточно быстродействующая.

Здесь стоит отметить ещё один технический момент: блокчейны делятся на частные и публичные. Публичные блокчейны имеют равные права для всех участников, с возможностью чтения и изменения блоков, децентрализованы и имеют большие требования к качеству коммуникаций. Именно публичный блокчейн является традиционно подразумеваемой и общедоступной блокчейн-технологией, реализуемой в криптовалютах.

Частные блокчейны чаще применяются в финансовом или государственном управлении. Для частных блокчейнов право записи данных имеет только конкретный участник или узел сети, что снижает задержки в работе всей блокчейн-сети (за счёт отсутствия необходимости подтверждения операций каждым участником). Хотя при этом требования к распределённому хранению общего массива сохраняются. И именно этот фактор тормозит развитие технологии в масштабах регионов и страны в целом. Практиче-

ски сложно обеспечить постоянно растущие потребности в вычислительных мощностях для различных распределённых баз, будь то база земельного реестра, удостоверений личности, больничных карт в системе здравоохранения и т. д. Но во всех указанных случаях, подходящих для внедрения блокчейна в госуправлении (имеющихся из практики) проблема роста потребности в ресурсах является острой и нерешённой.

Например, для сервисов электронного голосования, когда база данных имеет ограниченный срок жизнеспособности и роста базы (собственно, до момента окончания голосования и подсчёта голосов). Это именно тот пример легковесной и быстрой в работе системы, избавленной от проблемы бесконечного роста ограниченностью срока службы. Другими словами, блокчейн-системы имеют отличную перспективу внедрения при конечности жизненного цикла. Для голосований (в том числе по различным вопросам управления городским хозяйством), государственных закупок, аукционов и т. д. Но при этом их применимость в качестве больших баз данных на длительную перспективу сомнительна.

Заключение

В ходе работы установлено, что блокчейн-технологии в российской экономике имеют наибольшую распространённость в сфере торговли, банкинге, а также в государственном управлении, где особо выделяется управление городским хозяйством. Хотя это всего лишь относительные цифры – фактически же в абсолютном выражении роль блокчейна в экономике страны, и в том числе в сфере государственного управления и управлении городским хозяйством сравнительно невелика. Фактически применение технологии находится в зачаточном состоянии по причине значительной ресурсоёмкости.

Распределённые вычисления имеют повышенные требования не только непосредственно к каналам связи и оборудованию участников сети распределённых вычислений, но эти требования по мере развития базы постоянно растут. И даже применение оптимизированного ПО в данном

случае не решает всех проблем блокчейна – бесконечного роста потребности в ресурсах. Поэтому на практике в настоящее время представляется наиболее работоспособным применение ограниченных по объёму и времени существования распределённых баз данных. Масштаб города несравним с масштабом области или страны, поэтому ниша городского хозяйства в силу меньших требуемых объёмов информации является первым фактором внедрения технологии именно на таком уровне.

Проблема же постоянного роста решается начальным целеполаганием внедрения блокчейна: на современном этапе развития, пока проблема постоянного роста ресурсоёмкости не решена в широкой практике целесообразно её внедрение для управления городским хозяйством на уровне государственных закупок, аукционов, голосования, участия в различных мероприятиях. Главное – конечность времени существования базы, к которому она не примет слишком ресурсопоглощающие размеры.

Библиографический список

1. Балева А. А. Анализ применения блокчейн-технологий в США и России // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, S3. – EDN JLNVM.
2. Волосникова А. М. Технологии ДАО для повышения ценностной эффективности бизнеса // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2022. – 6(70). – С. 402–406. – EDN IWSDSC.
3. Еремина И. А., Золотарев Т. В. Стратегирование устойчивого инновационного развития регионов на основе применения технологии блокчейн // Экономическая среда. – 2024. – Т. 13, № 2. – С. 65–78. – DOI: [10.36683/ee242.65-78](https://doi.org/10.36683/ee242.65-78). – EDN YNRRZK.
4. Лосева А. В., Леднева О. В. Вопросы территориальной дифференциации информационного общества России // Фундаментальные исследования. – 2021. – № 6. – С. 47–55. – DOI: [10.17513/fr.43057](https://doi.org/10.17513/fr.43057). – EDN ADEXJN.
5. Наука, инновации и технологии / Росстат. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обр. 14.06.2025).
6. Петров А. М., Шнайдер В. В., Гаврилов Д. В. Внутренний финансовый контроль и внутренний финансовый аудит – инструменты устранения финансовых нарушений // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т. 9, 4(33). – С. 271–276. – DOI: [10.26140/anie-2020-0904-0064](https://doi.org/10.26140/anie-2020-0904-0064). – EDN WHRBNX.
7. Соколова Т. Н., Волошин И. П., Петрунин И. А. Преимущества и недостатки технологии блокчейн // Экономическая безопасность и качество. – 2019. – 1(34). – С. 49–52. – EDN ZCUYZF.
8. Учет и анализ. – 3-е изд. – М.: Курс, 2015. – 512 с. – ISBN 978-5-905554-83-4. – EDN UNWROX.
9. Kavitha M., Mahmoud Z. H., Kishore K. H. Application of steinberg model for vibration lifetime evaluation of Sn-Ag-Cu-based solder joints in power semiconductors // IEEE Transactions on Components, Packaging and Manufacturing Technology. – 2021. – Vol. 11, No. 3. – P. 444–450. – DOI: [10.1109/TCPMT.2021.3051318](https://doi.org/10.1109/TCPMT.2021.3051318). – EDN FQDFKZ.
10. Petrov A. M., Kiseleva N. P., Kevorkova Z. A. Present development practices for tax, financial and statistical reporting in the Russian Federation // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8, No. 12. – P. 3538–3542. – DOI: [10.35940/ijitee.L2626.1081219](https://doi.org/10.35940/ijitee.L2626.1081219). – EDN MYJLIZ.
11. Petrov A. M., Yurasova I. O., Putihin Y. E. Accountant modeling technology and statistics in the context of the new educational concept // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8, No. 12. – P. 3214–3217. – DOI: [10.35940/ijitee.L3061.1081219](https://doi.org/10.35940/ijitee.L3061.1081219). – EDN BLVRMN.

УДК 004.051 DOI: 10.14451/1.248.167

Анализ эффективности использования больших данных для принятия экономических решений на производстве

© 2025 **Макеев Михаил Юрьевич**

Аспирант. Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе, Москва, Россия.

E-mail: 6314828@gmail.com

© 2025 **Забайкин Юрий Васильевич**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры автоматизации технологических процессов. Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе, Москва, Россия.

E-mail: 79264154444@yandex.com

Ключевые слова: Big Data, анализ, большие данные, опросы, цифровые технологии, экономика, эффективность.

Массовая цифровизация всех секторов экономики и развитие каналов коммуникаций привело к возникновению огромного информационного пространства. Сбор, анализ и обработка информации являются не только рынком, но и важным элементом отраслевого и финансового планирования. Технологии работы с большими данными становятся нормой для любого отраслевого направления. Однако при этом остаётся открытым вопрос экономической эффективности данных технологий. Внедрение цифровых технологий, как и любые другие инновационные процессы, должно базироваться на экономической целесообразности. И текущее исследование как раз посвящено оценкам самими компаниями экономических эффектов от внедрения в своей деятельности технологий больших данных в промышленности. В ходе работы установлено, что основная часть организаций не отметила никакого влияния от внедрения Big Data в своей деятельности. Примерно четверть ответов (для собирательной категории всех направлений промышленности для 13,5 тыс. организаций) была отрицательной (отрицательное влияние). Положительные ответы отмечались лишь в 3–12% в зависимости от оцениваемого направления воздействия. Исходя из статистики опросов, можно отметить, что степень положительного влияния технологий больших данных на экономические и управленческие процессы в промышленном секторе в настоящее время переоценена. И достаточно остро стоит вопрос проработки возможной эффективности и отрицательных последствий внедрения новых технологий на стадии предварительных оценок.

Введение

Эффективность инноваций, часть из которых представляют собой внедряемые цифровые технологии, в рыночной экономике является краеугольным камнем технологического развития всех отраслей без исключения. Причём ключевым аспектом является именно денежная составляющая эффекта внедрения, так как, в конечном счёте, именно прибыль является целью любой экономической деятельности [2]. И смысл имеет не сам процесс внедрения цифровых технологий, а повышение экономической эффективности за счёт цифровизации.

Технологии работы с большими данными (Big Data) в современном мире повсеместной цифровизации и распространения Интернета имеют огромный потенциал развития. Как отмечают Мирошкина И. И. и Селеева Е. С., информация в настоящее время является важнейшим ресурсом и базовым элементом экономических и человеческих отношений [3; 5]. Причём в первом приближении этот ресурс по большому счёту представляет собой разрозненные массивы данных. Но, как заметил Чурилов А. Ю., сам факт обладания некоторой информацией, вне зависимости от её характера и объёма, не даёт ровно никаких преимуществ, поскольку с некоторого порога невозможно традиционными методами работать с данными таких объёмов [7]. Поэтому технологии, позволяющие собирать, анализировать и обрабатывать большие массивы разрозненных данных, являются одними из наиболее востребованных и перспективных – это Big Data.

Разумеется, наличие больших массивов данных и технологий работы с ними не всегда гарантирует наличие конечного экономического или иного эффекта. Поэтому оценка степени влияния внедрения цифровых технологий работы с большими данными имеет большое значение в финансовом планировании как отдельных организаций, так и в отраслевом планировании в целом. Текущая работа посвящена именно оценкам эффективности внедрения технологий Big Data российскими компаниями промышленного сектора.

Материалы и методы

Обработка исходных данных осуществляется с применением методологического подхода Банникова С. А. в части анализа опросов компаний касательно степени влияния применяемых ими цифровых технологий (конкретно – технологий БД) [1]. Применение системного подхода и табличного метода визуализации позволило представить результаты исследования в максимально сжатой и наглядной форме.

Ключевым источником данных для текущего исследования стали результаты статистического обследования Росстата российских компаний об использовании ими цифровых технологий (по форме № 3-информ). Из общего массива опросов выделена информация касательно степени влияния от применения технологий сбора, обработки и анализа больших данных (технологии БД) компаниями в разрезе кодов ОКВЭД. Что позволило получить исчерпывающие результаты применения технологий Big Data в российской экономике. Вопросы задавались касательно степени влияния от внедрения Big Data в пяти направлениях:

- финансовый результат;
- повышение безопасности для сотрудников;
- повышение качества продукции и производство новых товаров и услуг;
- влияние на внутренние процессы;
- влияние на внешние процессы;
- окружающая среда (влияние на экологию).

На каждый из вопросов возможны три варианта ответов: положительное влияние, отрицательное влияние и «влияние отсутствует». Таким образом, итоговым результатом исследования является качественный анализ ответов организаций по шести направлениям воздействия от внедрения технологий работы с большими данными.

Стоит отметить, что вопросы оценки степени влияния внедрения цифровых технологий в опросах фигурировали лишь в 2022 г. Однако для задач текущего исследования этот период является подходящим.

Результаты исследования

Основные результаты работы сведены в таблицу 1, в которой представлены:

– общее количество обследуемых компаний по

каждому производственному направлению;
– доля ответов касательно степени воздействия от внедрения технологий Big Data («+» положительное влияние, «нет» влияние отсутствует, «-» отрицательное влияние).

Таблица 1. Оценка организациями промышленности России воздействия от внедрения в своей деятельности технологий больших данных, доля ответов в % от общего количества.

Отрасль	Оценка	Финансы	Безопасность	Качество и новизна товаров	Внутренние процессы	Внешние процессы	Экология
Промышленность в целом	Компаний	13448	13369	13353	13375	13371	13321
	+	3,1	12,4	2,8	3	3	3
	нет	72,6	79,7	79,5	70,6	72	85,5
	-	24,3	7,9	17,6	26,3	25	11,5
В – Добыча полезных ископаемых	Компаний	1197	1190	1188	1176	1177	1173
	+	3,8	11,6	3,5	3,8	4,1	3,9
	нет	75	79,7	80,6	73	74,8	85
	-	21,1	8,7	15,9	23,2	21,2	11,1
Об – Добыча нефти и природного газа	Компаний	221	213	214	215	215	214
	+	6,8	12,2	7	7	7	7
	нет	79,2	81,7	80,4	73,5	80,9	84,1
	-	14	6,1	12,6	19,5	12,1	8,9
С – Обрабатывающие производства	Компаний	8646	8601	8594	8604	8603	8580
	+	2,9	12,5	2,6	2,8	2,8	2,9
	нет	71,6	79,1	77,5	69,4	70,8	85,5
	-	25,5	8,4	19,9	27,8	26,4	11,6
D – Энергетика	Компаний	2322	2301	2298	2315	2312	2294
	+	2,5	10,3	2,2	2,5	2,4	2,3
	нет	76,5	83,3	86,6	74,6	75,8	87,9
	-	21	6,4	11,1	22,9	21,8	9,8

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Как видно из таблицы 1, практически для всех направлений и отраслей основным ответом является «влияние отсутствует». То есть технологии больших данных не оказали в целом никакого влияния ни на один из аспектов деятельности большинства российских промышленных организаций. В среднем порядка 75–80% ответов именно такие.

Разброс отрицательных ответов находится в пределах 6–28%. Наибольшая степень отрицательного воздействия применения Big Data отмечается для организаций обрабатывающей промышленности в финансовом направлении и по степени влияния на внутренние и внешние процессы. Другими словами, результаты финансовой деятельности, производительность труда, скорость и качество внутренних процессов,

взаимоотношения с контрагентами — для всех этих аспектов в каждом четвёртом случае наблюдается вред, а не польза от внедрения технологий работы с большими данными.

Лишь 3% всех опрошенных организаций промышленности (из 13,5 тыс.) отметили положительное влияние от внедрения технологий работы с БД практически во всех направлениях своей деятельности. Лишь в направлении безопасности труда работников положительные ответы составили долю 12,4% (7,9% отрицательных).

Примечательно, что для направления нефтедобычи (именно поэтому в таблице 1 оно выделено особо) доля положительных ответов в относительном выражении самая высокая — порядка 7%. Это свидетельствует, очевидно, о более продуманном подходе к предварительным этапам оценки эффективности внедрения цифровых технологий БД, а также большим финансовым возможностям нефтедобывающих компаний в плане обеспечения процесса и итогов внедрения новых технологий.

Заключение

Результаты работы иллюстрируют основную причину недостаточно быстрых темпов цифровизации российской промышленности и экономики в целом — отсутствие рыночных механизмов эффективности внедряемых технологий. Очевидно, это происходит из того, что цифровизация в ряде случаев для организаций име-

ет вынужденный характер (электронные кассы для малого бизнеса, новые формы отчётности и т. д.). Поэтому и в части работы с технологиями больших данных, возможно, опросы Росстата показали конечный итог именно такого подхода, когда во главу угла ставится не оценка реальной экономической эффективности (или иных аспектов целесообразности внедрения), а какие-то иные цели и факторы внедрения.

Также стоит упомянуть и возможность влияния ограниченности финансовых средств в процессе внедрения технологий — вероятно, поэтому сектор нефтедобычи показывает результаты заметно лучше среднего по промышленности. Хотя столь хорошие результаты характеризуются как высокие лишь в относительном выражении. В абсолютном же, конечно, и в нефтедобыче фактическая доля организаций, характеризующих степень влияния от внедрения Big Data как положительную — крайне невелика (порядка 7%).

Эффективность использования больших данных в экономическом аспекте (столбец «финансы») — лишь около 3% ответов организаций промышленного сектора характеризуются как положительные. Другими словами, использование больших данных для принятия экономических решений, судя, по текущей оценке, эффективности самими компаниями (табл. 1) нерационально в подавляющем большинстве случаев.

Библиографический список

1. Банников С. А. Внедрение передовых производственных технологий в России и оценка компаниями их влияния на рост производительности труда и эффективность производственного процесса // *Beneficium*. — 2024. — 2(51). — С. 6–14. — DOI: [10.34680/BENEFICIUM.2024.2\(51\).6-14](#). — EDN MSBDHG.
2. Кузнецова Е. А., Винникова И. С., Домнина А. И. Традиционный и современный подходы к финансовому планированию // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. — 2019. — 7(41). — С. 38–43. — EDN HQHMFV.
3. Мирошкина И. И., Ерохина Е. В. Роль информации в современной цифровой экономике России // *Финансовая экономика*. — 2020. — № 4. — С. 73–76. — EDN UVXIKH.
4. Петров А. М., Шнайдер В. В., Гаврилов Д. В. Внутренний финансовый контроль и внутренний финансовый аудит — инструменты устранения финансовых нарушений // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. — 2020. — Т. 9, 4(33). — С. 271–276. — DOI: [10.26140/anie-2020-0904-0064](#). — EDN WHRBNX.
5. Селеева Е. С. Роль информации и информационных технологий в современной экономике РФ // *Экономика. Управление. Финансы*. — 2020. — 4(22). — С. 370–377. — EDN GXPADI.
6. Учет и анализ. — 3-е изд. — М.: Курс, 2015. — 512 с. — ISBN 978-5-905554-83-4. — EDN UNWROX.
7. Чурилов А. Большие данные и их воздействие на конкуренцию // *Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность*. — 2019. — № 7. — С. 32–39. — EDN BHOBNB.

8. *Kavitha M., Mahmoud Z. H., Kishore K. H.* Application of steinberg model for vibration lifetime evaluation of Sn-Ag-Cu-based solder joints in power semi-conductors // *IEEE Transactions on Components, Packaging and Manufacturing Technology*. — 2021. — Vol. 11, no. 3. — P. 444–450. — DOI: [10.1109/TCPMT.2021.3051318](https://doi.org/10.1109/TCPMT.2021.3051318). — EDN FQDFKZ.
9. *Petrov A. M., Kiseleva N. P., Kevorkova Z. A.* Present development practices for tax, financial and statistical reporting in the Russian Federation // *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*. — 2019. — Vol. 8, No. 12. — P. 3538–3542. — DOI: [10.35940/ijitee.L2626.1081219](https://doi.org/10.35940/ijitee.L2626.1081219). — EDN MYJLIZ.
10. *Petrov A. M., Yurasova I. O., Putihin Y. E.* Accountant modeling technology and statistics in the context of the new educational concept // *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*. — 2019. — Vol. 8, no. 12. — P. 3214–3217. — DOI: [10.35940/ijitee.L3061.1081219](https://doi.org/10.35940/ijitee.L3061.1081219). — EDN BLVRMN.

УДК 332.145 DOI: 10.14451/1.248.172

Проектный механизм как инструмент государственной политики повышения связанности удалённых и труднодоступных региональных территорий РФ

© 2025 Макиевская Юлия Юрьевна

Преподаватель высшей квалификационной категории, ассистент. Владивостокский государственный университет.

E-mail: ulyska1@mail.ru

Ключевые слова: проектный механизм, связанность территорий, удалённые регионы, государственная политика, пространственное развитие, Дальний Восток.

В настоящей статье рассматриваются современные подходы к обеспечению связанности территорий удалённых и труднодоступных регионов Российской Федерации через призму проектного механизма государственной политики. Особое внимание автором уделяется анализу существующих механизмов связанности территорий, их эффективности и ограничениям в условиях российских реалий. На примере Дальневосточного федерального округа автором проводится оценка действующих подходов к решению проблем территориальной связанности. Автор обосновывает необходимость внедрения проектного механизма как инновационного инструмента государственной политики, анализирует его сущность, преимущества и потенциал для решения задач пространственного развития России.

Введение

Проблема обеспечения связанности территорий в условиях огромных пространств Российской Федерации приобретает особую актуальность в контексте современных вызовов геополитического и экономического характера. По мнению автора, удалённые и труднодоступные регионы, составляющие значительную часть территории страны, требуют особых подходов к организации транспортной, информационной и социально-экономической связанности с центральными регионами и между собой.

Стоит так же отметить, что традиционные меха-

низмы государственной политики, основанные на отраслевом принципе управления и централизованном планировании, демонстрируют ограниченную эффективность в решении комплексных задач пространственного развития. В этих условиях особую значимость приобретает поиск новых инструментов государственной политики, способных обеспечить системный подход к решению проблем связанности территорий.

Цель данного исследования – обоснование проектного механизма как инструмента государственной политики повышения связанности территорий удалённых и труднодоступных регио-

нов РФ.

Эмпирической базой для настоящего исследования стали статистические материалы Федеральной службы государственной статистики по ДФО.

Для начала, проведем анализ понятия «проектный механизм» как инструмент государственной политики повышения связанности территорий – это система управления и реализации целевых проектов, направленных на развитие транспортной, информационной и социально-экономической инфраструктуры в удаленных и труднодоступных регионах России [7].

По мнению автора, основными компонентами «проектного механизма» являются:

1. Структура управления: проектные офисы на федеральном и региональном уровнях, координационные советы с участием различных ведомств, рабочие группы по отраслевым направлениям;
2. Ключевые направления проектов: социальное и экономическое развитие территорий, строительство и модернизация автомобильных дорог, развитие авиационного сообщения, создание цифровой инфраструктуры, развитие энергетической инфраструктуры, модернизация социальных объектов;
3. Инструменты реализации: государственные программы (например, «Развитие транспортной системы»), национальные проекты («Цифровая экономика», «Безопасные качественные дороги»), федеральные целевые программы, концессионные соглашения [3].

Данный подход позволяет комплексно решать проблемы территориального развития через координацию усилий различных уровней власти и привлечение частного капитала

Преимущества проектного механизма для повышения связанности территорий:

Целевая направленность и результативность.

1. Четкое определение конечных целей и измеримых результатов;

2. Концентрация ресурсов на приоритетных направлениях;
3. Возможность отслеживания достижения конкретных показателей (KPI);
4. Ориентация на решение конкретных проблем связанности территорий.

Эффективное управление ресурсами.

1. Бюджетная эффективность: оптимизация расходов через конкурентные процедуры;
2. Временные рамки: строгие сроки реализации предотвращают затягивание проектов;
3. Человеческие ресурсы: привлечение лучших специалистов и экспертов;
4. Избежание дублирования функций между различными ведомствами.

Межведомственная координация.

1. Преодоление «ведомственных барьеров»;
2. Синхронизация действий федеральных, региональных и местных органов власти;
3. Единое планирование и согласованная реализация;
4. Снижение административных издержек.

Гибкость и адаптивность.

1. Возможность корректировки в процессе реализации;
2. Быстрое реагирование на изменение внешних условий;
3. Масштабирование успешных решений на другие территории;
4. Учет региональной специфики.

Прозрачность и подотчетность.

1. Публичная отчетность о ходе реализации проектов;
2. Общественный контроль через открытые данные;
3. Регулярный мониторинг показателей эффективности;
4. Независимая оценка результатов проектов.

Привлечение частного капитала.

1. Механизмы государственно-частного партнерства (ГЧП);

2. Снижение нагрузки на государственный бюджет;
3. Использование частного опыта и технологий;
4. Повышение эффективности за счет конкуренции.

Комплексный подход.

1. Синергетический эффект от одновременной реализации взаимосвязанных проектов;
2. Развитие инфраструктуры по принципу «единого окна»;
3. Учет социальных, экономических и экологических факторов;
4. Создание мультипликативного эффекта для региональной экономики.

Инновационность.

1. Внедрение передовых технологий и решений;
2. Пилотирование новых подходов;
3. Обмен лучшими практиками между регионами;
4. Стимулирование технологического развития.

Устойчивость результатов.

1. Создание институциональных механизмов поддержки;
2. Формирование компетенций на местном уровне;
3. Обеспечение долгосрочного эффекта от инвестиций;
4. Создание условий для саморазвития территорий.

Социальный эффект.

1. Повышение качества жизни населения удаленных территорий;
2. Создание новых рабочих мест;
3. Развитие человеческого капитала;
4. Снижение миграционного оттока из регионов.

Таким образом, рассмотренные выше преимущества делают проектный механизм особенно эффективным инструментом для решения сложных задач пространственного развития России, требующих координации множества участников и значительных ресурсов.

Далее перейдем к рассмотрению понятия «территориальная связанность». Как было установлено в процессе исследования, территориальная связанность представляет собой многоаспектное понятие, включающее физическую доступность территорий, экономическую интеграцию, информационное взаимодействие и социокультурную общность. В научной литературе выделяются следующие основные подходы к пониманию связанности территорий.

1. Экономическая связанность – это торговые потоки территорий, товарный и торговый обмен. Так же данный параметр характеризуется инвестиционными связями, трудовой миграцией населения, едиными производственными и технологическими цепочками; Минакир П. А., рассматривает «экономическую связанность», которая акцентирует внимание на интеграции региональных рынков, формировании единого экономического пространства регионов РФ [14].

Данилова И. В., Савельева И. П., Резепин А. В., отмечают, что экономическая связанность характеризуется интенсивностью торговых, финансовых и производственных связей между регионами. Социальная связанность определяется уровнем миграционных процессов, культурного обмена и социального взаимодействия населения различных территорий [5].

По мнению Швецова А. Н., «системный подход» интегрирует различные аспекты связанности в единую систему пространственного развития. Швецов А. Н. отмечает, что главным типом связанности, является экономическая, которая за собой влечет развитие иных типов связанности [18].

2. Социальная связанность – это прежде всего миграционные потоки населения, образовательные связи, культурное взаимодействие населения и наличие родственных связей; Известный экономист Зубаревич Н. В., в рамках «социального подхода», подчёркивает важность обеспечения равного доступа населения к социальным услугам и возможностям развития [9].

3. Инфраструктурная связанность – это единые транспортные сети, единые энергетические системы, единые телекоммуникационные сети, единое водоснабжение и канализация; Рассматриваемый исследователем Лаженцевым В. Н. «инфраструктурный подход», предполагает связанность территорий РФ через призму развития транспортной, энергетической, телекоммуникационной инфраструктуры [12].
4. Информационная связанность – это, прежде всего, возможность обмениваться потоками информации. Информационная связанность так же предполагает наличие единых медиа-источников, возможность Интернет-взаимодействия и научные коллаборации. Афанасьев Д. П. отмечает, что информационная связанность в современных условиях приобретает критическое значение, поскольку обеспечивает доступ населения удалённых территорий РФ к образовательным, медицинским, административным и иным услугам через цифровые каналы связи. Комплексное развитие всех составляющих территориальной связанности регионов РФ, формирует основу для устойчивого пространственного развития страны [2].

Таким образом, концепция территориальной связанности в научной литературе (Пивоварова О. В., Дудник А. И.) рассматривается как многоаспектное явление, включающее экономическую связанность, социальную связанность, инфраструктурную связанность, а также информационную связанность [15].

Комплексный анализ отечественной практики, проведенный автором статьи, показывает, что основными механизмами обеспечения связанности территорий традиционно выступают:

1. Федеральные целевые программы Правительства РФ, направленные на развитие транспортной инфраструктуры страны. Данный механизм характеризуется централизованным планированием Правительства РФ, значительными бюджетными инвестициями и длительными сроками реализации. Однако

эффективность таких программ часто снижается из-за недостаточной координации между различными ведомствами и уровнями власти; [17]

2. Государственные программы развития отдельных отраслей экономики также вносят вклад в обеспечение связанности территорий и регионов РФ, но их воздействие, как показывает сложившаяся в настоящее время практика, носит фрагментарный характер и не всегда учитывает специфику удалённых регионов РФ; [13]
3. Особые экономические зоны и территории опережающего развития РФ, представляют собой механизм точечного воздействия на пространственное развитие, но их эффективность в обеспечении связанности с другими территориями остаётся дискуссионной; [8]
4. Субсидирование транспортных тарифов Правительством РФ и Правительствами регионов РФ для населения удалённых территорий так же является важным социальным механизмом, но не решает системных проблем развития транспортной инфраструктуры [18].

Дальневосточный федеральный округ как пример удалённых территорий.

Дальневосточный федеральный округ (ДФО), представляет собой уникальный пример удалённых и труднодоступных территорий, где проблемы связанности территорий проявляются с особой остротой. Занимая более 40% территории страны, округ характеризуется крайне низкой плотностью населения и низкой доступностью транспортной инфраструктуры [11].

Рассмотрим социально-экономические вызовы, с которыми сталкивается ДФО как удалённый регион, с большим количеством труднодоступных территорий.

Прежде всего, отметим демографические проблемы, которые характеризуются снижением рождаемости и оттоком населения. По некоторым данным, с 1991 г. население ДФО сократилось на 22%. Происходит масштабная миграция населения в европейскую часть России, а также в ЮФО РФ. В связи с оттоком экономически

активного населения, в ДФО наблюдается старение населения.

Большинство населенных пунктов ДФО характеризуются транспортной изолированностью, что оказывает прямое влияние на высокую стоимость пассажирских и грузовых перевозок. Многие населенные пункты ДФО зависимы от авиационного транспорта и сезонного водного транспорта. Существует недостаток автомобильных дорог с твердым покрытием.

Экономические особенности регионов ДФО заключаются в их сырьевой специализации, высоких издержках производства, зависимости от поставок из других регионов, неразвитость обрабатывающей промышленности.

Из вышеизложенного следует, что ДФО демонстрирует классические особенности удаленных территорий: богатый природно-ресурсный потенциал при одновременных социально-экономических вызовах, требующих особых подходов к управлению и развитию.

Проведенный автором данного исследования анализ существующих механизмов обеспечения связанности территорий, определяет ряд системных проблем, снижающих их эффективность. Основными проблемами являются:

1. Фрагментарность подходов обеспечения связанности территорий, когда различные аспекты связанности развиваются независимо друг от друга без учёта синергетических эффектов. По мнению автора, отсутствие координации между транспортными, информационными и социальными проектами приводит к неэффективному использованию ресурсов и снижению общего эффекта; [6]
2. Недостаточная гибкость централизованных механизмов, которые не всегда учитывают специфику конкретных территорий и быстро меняющиеся условия. По мнению автора, длительные процедуры планирования и согласования препятствуют оперативному реагированию на возникающие потребности; [16]
3. Ограниченность финансовых ресурсов и их

неравномерное распределение между различными направлениями развития связанности. По мнению автора, концентрация средств на крупных инфраструктурных проектах часто происходит в ущерб развитию местной инфраструктуры и инновационных решений; [10]

4. Слабая интеграция с частным сектором, что, по мнению автора, ограничивает возможности привлечения дополнительных ресурсов и использования рыночных механизмов для повышения эффективности [4].

Таким образом, в настоящее время существует ряд системных проблем, которые влияют на механизм обеспечения связанности территорий. Далее автором будет рассмотрен проектный механизм как инструмент государственной политики повышения связанности территорий удалённых и труднодоступных регионов РФ.

Проектный механизм как инструмент государственной политики повышения связанности территорий удалённых и труднодоступных регионов РФ

С целью устранения выявленных недостатков в данной работе предложен следующий проектный механизм (рис. 1).

Функционирование разработанного механизма осуществляется посредством устойчивого взаимодействия его элементов: угрозы и вызовы для макрорегиона, цели и задачи социально-экономического развития ДФО, федеральный и региональный бюджеты, национальные проекты и государственные программы.

Процесс апробации разработанного механизма на «Единой Дальневосточной Авиакомпании» представлен на рисунке 2.

К особенностям функционирования предложенного механизма, раскрывающим его проектный характер, относится система функций управления организационно-экономическим обеспечением связанности территорий на основе привлечения государственных и частных ресурсов.

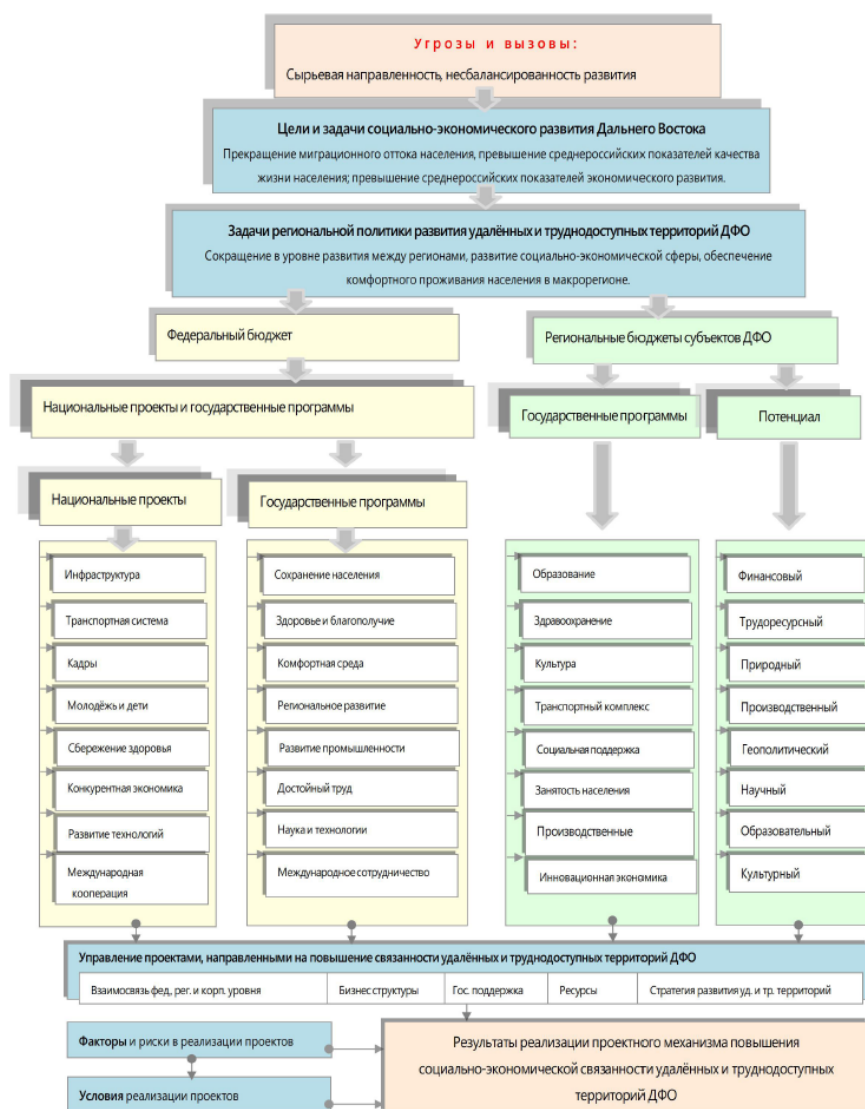


Рис. 1. Проектный механизм повышения социально-экономической связанности удалённых и труднодоступных территорий ДФО. Источник: составлено автором.

- развитие и корректировка системы социально-значимых маршрутов, с учётом региональных особенностей и потребностей населения;
- разработка и утверждения проектов государственной поддержки социально-значимых маршрутов;
- формирование структуры государственной поддержки социально-значимых маршрутов для населения макрорегиона;
- выделение целевых средств для осуществления социально-значимых маршрутов и контроль за их использованием;
- устойчивое развитие структуры организации социально-значимых маршрутов и их доступ-

ности для населения.

Для эффективной реализации разработанного механизма в работе предложены следующие принципы его проектного функционирования:

- целеполагания, подразумевающий ориентацию проекта на достижение долгосрочных целей и получение устойчивого результата, с учётом воздействия внешних факторов и внутреннего развития региональной системы;
- сбалансированности государственных и частных ресурсов, заключающаяся в достижении целей и задач государственной региональной

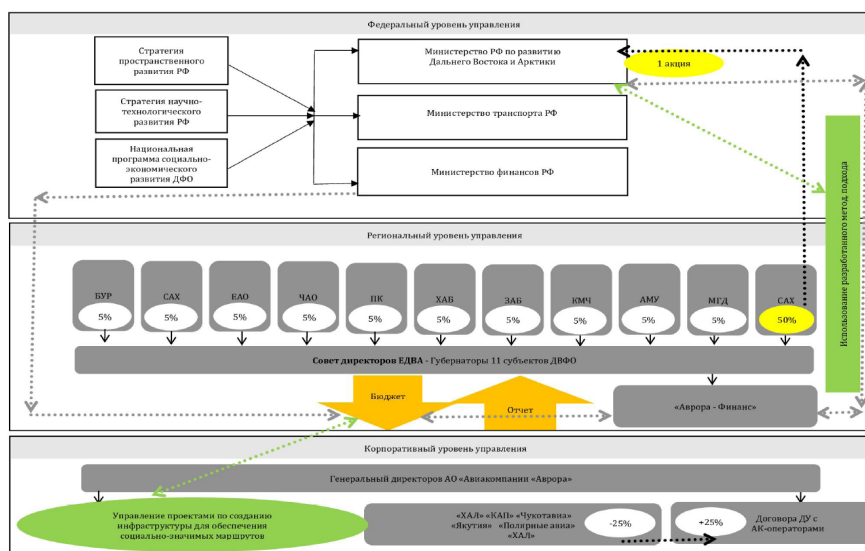


Рис. 2. Процесс апробация проектного механизма повышения социально-экономической связанности удалённых и труднодоступных территорий ДФО на «Единой Дальневосточной Авиакомпании». Источник: составлено автором.

политики, улучшения качества жизни населения в удалённых и труднодоступных макрорегионах путём повышения их социально-экономической связанности при обоснованности участия частных ресурсов, а также в среднесрочном и долгосрочном прогнозировании последствий их достижения;

- приоритетности государственной поддержки населения удалённых и труднодоступных региональных территорий, предусматривающая обеспечение равных возможностей в доступе к основным потребностям и услугам: доставку товаров необходимых для удовлетворения базовых потребностей, медицинское обслуживание и лечение, образование и трудоустройство, беспрепятственное перемещение внутри региона и выезд за его пределы.

Обоснование целесообразности включения в механизм блока «Управление проектами по созданию инфраструктуры для осуществления социально-значимых маршрутов» заключается в следующем: на корпоративном уровне передать управление данным блоком генеральному директору «ЕДВА» (АО «Авиакомпания «Аврора»), с целью единого контроля и распределения государственной поддержки для модернизации указанной инфраструктуры.

Автором рассматриваются следующие варианты поддержки по развитию и созданию необходимой инфраструктуры для осуществления социально-значимых маршрутов (рис. 3).

Государственную и инициативно-коллективную поддержку по развитию и созданию инфраструктуры, необходимой для повышения социально-экономической связанности территорий ДФО, предлагается осуществлять в следующей логической последовательности:

На уровне государственной поддержки: предлагается разделить объекты инфраструктуры на две группы:

1. Первая группа – малые аэродромы – создание специального фонда, который будет наполняться за счёт сборов в подведомственную Росавиации Госкорпорацию по организации воздушного движения (ГК по ОрВД, провайдер аэронавигационного обслуживания в России), что позволит ежегодно приносить в фонд 10 млрд руб. Доход будет формироваться или за счёт введения нового специализированного сбора в адрес ГК по ОрВД, или за счёт повышения размера уже существующей платы (тарифа) за аэронавигацию для авиакомпаний.
2. Вторая группа – более крупные воздушные



Рис. 3. Рассматриваемые варианты поддержки по развитию и созданию инфраструктуры для осуществления социально-значимых маршрутов. Источник: составлено автором.

гавани – реконструкция по схеме государственно-частного партнерства (ГЧП), при которой 60% средств будет выделено из федерального или регионального бюджета в виде безвозмездного капитального гранта.

Стоит отметить, что приоритетность (очередность) государственной поддержки по строительству или реконструкции необходимой инфраструктуры для запуска социально-значимых маршрутов будет осуществляться на основании уже реализованных проектов с помощью инициативно-коллективной поддержки (не менее пяти объектов, введенных в эксплуатацию за календарный год).

На уровне инициативно-коллективной поддержки: предлагается привлекать население (в лице активных местных сообществ не менее 2% от стоимости строительства/реконструкции) или бизнес-сообществ (в лице юридических лиц не менее 10% стоимости строительства/реконструкции) удаленных и труднодоступных пунктов в каждом из субъектов ДФО, принимают прямое и непосредственное участие в определении приоритетных аэродромных площадок для их реконструкции или строительства на основании следующих принципов:

- конкурсность отбора проектов по реконструкции или строительству аэродромных площадок;

- равная доступность для всех жителей муниципального образования в выдвижении проектов по реконструкции или строительству аэродромных площадок для участия в конкурсном отборе;
- открытость процедур проведения конкурсного отбора.

Осуществление вышеизложенного предложения позволит комплексно и структурировано подходить к выполнению большого объема работ по приведению в техническую готовность объектов инфраструктуры, необходимых для осуществления социально-значимых маршрутов, в дополнение к уже существующим.

Оценка эффективности предложенного проектного механизма повышения социально-экономической связанности удаленных и труднодоступных территорий ДФО

Предложенный автором настоящего исследования, проектный механизм представляет собой комплексную систему управления социально-экономической связанностью удаленных и труднодоступных территорий Дальневосточного федерального округа. Далее проведем оценку эффективности разработанного механизма с позиций его практической применимости, экономической целесообразности и социальной значимости.

Отметим, что основным преимуществом предло-

женного механизма является его системность. В отличие от существующих разрозненных подходов, данный механизм объединяет федеральный, региональный и корпоративный уровни управления в единую структуру (табл. 1). Это позволяет обеспечить координацию действий различных участников процесса и избежать дублирования функций.

Таблица 1. Сравнительный анализ уровней управления в механизме.

Уровень управления	Основные функции	Источники финансирования	Контрольные показатели
Федеральный	Стратегическое планирование, нормативное регулирование	Федеральный бюджет, национальные проекты	Количество поддерживаемых маршрутов, объём финансирования
Региональный	Координация проектов, адаптация к местным условиям	Региональный бюджет, софинансирование	Процент охвата населения, качество услуг
Корпоративный	Операционное управление, техническая реализация	Корпоративные средства, ГЧП	Показатели эффективности, рентабельность

Источник: составлено автором.

Включение специального блока «Управление проектами по созданию инфраструктуры для осуществления социально-значимых маршрутов» является значительным преимуществом предложенного механизма. Это позволяет комплексно подходить к решению проблемы транспортной доступности (табл. 2).

Таблица 2. Структура финансирования инфраструктурных проектов.

Тип объекта	Источник финансирования	Доля финансирования, %	Механизм реализации
Малые аэродромы	Специальный фонд ГК по ОрВД	100	Целевое финансирование
Крупные аэродромы	Федеральный/региональный бюджет	60	Капитальный грант
Крупные аэродромы	Частные инвестиции	40	ГЧП
Инициативные проекты	Бизнес-сообщество	10	Софинансирование
Инициативные проекты	Население	2	Коллективное участие

Источник: составлено автором.

Далее проведем сравнительный анализ авторского механизма с существующими подходами и оформим результат в виде таблицы 3.

Таблица 3. Сравнение предложенного механизма с существующими подходами.

Критерий	Существующие механизмы	Предложенный механизм	Преимущества
Комплексность	Фрагментарный подход	Системный подход	Синергетический эффект
Гибкость	Низкая	Высокая	Адаптация к изменениям
Участие населения	Минимальное	Активное	Социальная поддержка
Финансирование	Бюджетное	Смешанное	Устойчивость
Контроль результатов	Формальный	Результативный	Эффективность

Источник: составлено автором.

На основе вышеизложенного, отметим, что предложенный автором настоящего исследования проектный механизм повышения социально-экономической связанности удалённых и труднодоступных территорий ДФО представляет собой комплексное и инновационное решение актуальной проблемы.

Особое внимание следует уделить возможности обеспечения стабильного финансирования, координации между различными уровнями управления, мотивации частных инвесторов и населения и контролю качества реализации проектов (табл. 4).

Таблица 4. Итоговая оценка эффективности механизма.

Критерий оценки	Оценка (1–5)	Обоснование
Научная обоснованность	4	Системный подход, учёт специфики региона
Практическая применимость	4	Реалистичные предложения, учёт ресурсных ограничений
Социальная значимость	5	Направленность на решение важных социальных проблем
Экономическая эффективность	4	Обоснованная система финансирования
Инновационность	4	Новые подходы к решению традиционных проблем
Устойчивость	3	Требуется дополнительной проработки рисков
Общая оценка	4	Высокий уровень эффективности

Источник: составлено автором.

Таким образом, отметим, что реализация предложенного механизма потребует значительных организационных усилий и финансовых ресурсов, однако потенциальные социально-экономические эффекты оправдывают эти затраты. Реализация механизма окажет значительное влияние на различные аспекты качества жизни населения удалённых территорий.

Заключение

Проведённая в настоящей статье оценка эффективности предложенного проектного механизма повышения социально-экономической связанности удалённых и труднодоступных территорий ДФО позволяет сделать следующие выводы:

1. К основным преимуществам предложенного автором механизма, можно отнести, прежде всего, комплексность и системность подхода к решению проблемы повышения социально-

экономической связанности территорий. Стоит отметить инновационность предложенных решений, особенно в части привлечения населения к участию в проектах. Данный механизм является экономически обоснованным, с учётом различных источников финансирования. Проект обладает социальной значимостью для развития удалённых территорий, а также гибкостью и адаптивностью к изменяющимся условиям хозяйствования;

2. Оценка эффективности предложенного автором механизма свидетельствует о его высоком потенциале для решения проблем транспортной доступности удалённых территорий

ДФО. При условии качественной реализации предложенных рекомендаций механизм может стать важным инструментом социально-экономического развития региона и моделью для других территорий России.

В качестве заключения необходимо отметить, что общий успех реализации механизма будет зависеть от политической воли, профессионализма управленческих команд, стабильности финансирования и активной поддержки со стороны местных сообществ. Только комплексный подход ко всем аспектам реализации позволит достичь поставленных целей и обеспечить устойчивое развитие удалённых территорий ДФО.

Библиографический список

1. Айнуллина К. Н. Анализ методик оценки устойчивого развития территорий // Экономика и предпринимательство. — 2024. — 3(164). — С. 587–590.
2. Афанасьев Д. П. Обзор нормативной документации, необходимой для создания информационной системы для аналитики и визуализации инвестиционного потенциала региона РФ // Тенденции развития науки и образования. — 2024. — № 109–14. — С. 11–14.
3. Бляхер Л. Е., Григоричев К. В., Демьяненко А. Н. Институты пространственного развития России в контексте исторического опыта // Ойкумена. Регионоведческие исследования. — 2025. — Т. 19, № 1. — С. 72–83.
4. Гаврилов Е. М., Евсеева С. А. инновационный потенциал как фактор устойчивого развития территории // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — Т. 8, 3(156). — С. 97–104.
5. Данилова И. В., Савельева И. П., Резепин А. В. Влияние межтерриториальной связанности на развитие экономического пространства регионов // Экономика региона. — 2022. — Т. 18, № 1. — С. 31–48.
6. Дрючина В. В. Сравнительная эффективность применения особых экономических режимов в субъектах ДФО на примере Территорий опережающего развития // Уральский научный вестник. — 2023. — Т. 9, № 6. — С. 151–159.
7. Дьяков М. Ю. Природно-хозяйственный комплекс территории в системе понятий региональной экономики и его устойчивое развитие // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. — 2025. — № 1. — С. 47–60.
8. Ефименко Е. А., Гогоберидзе Г. Г., Румянцева Е. А. Особые экономические зоны и территории опережающего развития как инструмент снижения рисков устойчивости приморских территорий России // Экономический вестник. — 2024. — Т. 3, № 4. — С. 129–139.
9. Зубаревич Н. В. Регионы России в новых экономических условиях // Журнал Новой экономической ассоциации. — 2022. — 3(55). — С. 226–234.
10. Киселев С. Н., Солохина Л. В. Качество жизни и особенности медико-демографического развития территорий ДФО // Якутский медицинский журнал. — 2024. — 1(85). — С. 44–50.
11. Корабейников И. Н., Бальцежак М. С. Практика стратегического управления устойчивым развитием регионов ДФО // Финансовый бизнес. — 2023. — 10(244). — С. 54–60.
12. Лаженцев В. Н. Территориальное развитие (теория и методология хозяйственных отношений) // Проблемы развития территории. — 2024. — Т. 28, № 6. — С. 10–21.
13. Мальсагова Р. Г., Ленков И. Н. Сравнительный анализ лучших мировых практик государственных целевых программ стимулирования отраслей экономики // Экономика строительства. — 2022. — 4(76). — С. 17–24.
14. Минакир П. А. «Восточная государственная социально-экономическая политика»: миссия (не)выполнима? // Пространственная экономика. — 2021. — Т. 17, № 2. — С. 7–15.
15. Пивоварова О. В., Дудник А. И. Европейский опыт управления территориальным развитием: механизмы повышения связанности регионов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. — 2022. — № 10. — С. 71–76.
16. Попов Е. В., Челак И. П., Кавецкий С. А. Трансакционная томография устойчивого развития экономической экосистемы территории // Экономика, предпринимательство и право. — 2025. — Т. 15, № 3. — С. 1363–1384.
17. Пыленко И. П., Нуршина Н. О. Развитие транспортной системы и инфраструктуры РФ как объект регулятивного воздействия федеральных

- органов исполнительной власти // Вестник государственного морского университета имени адмирала, Ф. Ф. Ушакова. – 2022. – 1(38). – С. 75–76.
18. *Солодкий А. И., Швецов В. Л.* Совершенствование системы транспортного планирования в регионах и агломерациях РФ на базе сервисной модели // Транспортное дело России. – 2025. – № 1. – С. 54–56.

УДК 334.02 DOI: 10.14451/1.248.184

Методологические подходы к использованию экономических инструментов оценки эффективности развития региональных рынков БАС

© 2025 **Маркин Владимир Владимирович**

Ведущий научный сотрудник, доктор экономических наук. Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва.

E-mail: markin.v.v@prs-va.ru

© 2025 **Замковой Андрей Анатольевич**

Директор Дирекции Аэромобильность, кандидат экономических наук, доцент. Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва.

E-mail: aaz@mai.ru

Ключевые слова: БАС, беспилотники, национальные проекты, цифровая платформа, затраты, стоимость летного часа, капитальные и операционные затраты, экономические инструменты.

В связи с реализацией национального проекта «Беспилотные авиационные системы (БАС)» большое внимание уделяется созданию новой отрасли экономики по внедрению гражданских беспилотных систем и сервисов. Можно отметить, что данный процесс сталкивается с множеством проблем, требующих решения, в том числе и на региональном уровне. Регионам необходимо развивать рынки БАС, что требует использования современных экономических инструментов, позволяющих оценивать эффективность принимаемых решений, которые следует подбирать исходя из проводимых региональных стратегий с учетом экономических, географических и иных особенностей субъектов РФ.

Актуальность

На современном этапе большое внимание уделяется развитию рынка беспилотных авиационных систем (далее – БАС). С 2024 года реализуется национальный проект «Беспилотные авиационные системы (БАС)» до 2030–2035 годов, целью которого является развитие перспективной самостоятельной отрасли экономики, связанной с созданием и использованием гражданских беспилотников.

В то же время можно выделить ряд проблем, связанных с развитием региональных рынков беспилотных авиационных систем:

- в регионах достаточно часто отсутствует понимание потребностей и направлений использования БАС с учётом специфики региона, что приводит к отсутствию исследования спроса и предложения на услуги БАС [11];
- отмечается дефицит компетенций по вопросам управления БАС. Регионы не до конца

понимают, какие возможности есть при использовании БАС и как это может повысить социально-экономическую эффективность развития района;

- отсутствует методика экономической оценки внедрения и использования БАС, что затрудняет комплексную оценку эффективности внедрения технологий в отраслевую и региональную систему [10];
- непрозрачность, а вследствие этого и непривлекательность отрасли для инвесторов, что требует активизации возможностей по расширению информации, связанной с привлечением инвестиций в развитие БАС;
- неотработанная система поддержки заказчиков и эксплуатантов услуг БАС;
- недостаточно развитая наземная инфраструктура;
- дефицит квалифицированных кадров в сфере БАС, возникающий на различных уровнях власти, бизнеса и в разных сферах, включая разработку, производство и эксплуатацию беспилотников.

Авторы исследования считают, что целью развития рынка БАС является создание стимулов по формированию благоприятных условий развития регионального рынка БАС с учетом имеющегося сырьевого, материально-технического, информационного и инновационного потенциала, а также человеческого и интеллектуального капитала.

Большое внимание должно уделяться инструментам воздействия на рынки БАС, которые определяются каждой территорией самостоятельно исходя из специфики хозяйствования и зависят от множества факторов: финансирования федерального уровня, наличия денег в собственных бюджетах, развития инфраструктуры на территории для развития БАС, в том числе инфраструктурного обеспечения для малого бизнеса [4]. В последние годы на региональную политику влияние оказывает и процесс изменения климата [3], что следует учитывать, поскольку БАС могут оказать в данном направлении серьезную поддержку.

Ситуация на региональных рынках показывает, что недопонимание в данном вопросе приводит к высокой вероятности принятия ошибочных решений, что значительно снижает экономическую эффективность проектов. Авторы считают, что экономические инструменты требуется подбирать исходя из проводимых региональных стратегий с учетом экономических, географических и иных особенностей субъектов РФ [1].

Основная часть

В настоящее время регионы должны разрабатывать стратегии развития БАС, которые включают следующие мероприятия [6]:

1. Разработка планов по созданию региональных научно-производственных центров;
2. Координация стратегических программ по развитию БАС на региональном уровне с федеральными целями, что способствует предотвращению дублирования мероприятий;
3. Формирование предложений по сценариям применения БАС, например, используемых для дистанционного зондирования, мониторинга площадных и линейных объектов, доставки грузов;
4. Разработка системы постоянного обучения специалистов, занимающихся разработкой, производством и использованием БАС, а также контроль за их профессиональным уровнем;
5. Создание инфраструктуры управления, контроля, связи, навигации, наблюдения, автоматизации и информационного обеспечения маршрутов полётов БАС.

Авторы исследования считают, что успешная реализация региональных стратегий во многом зависит от использования экономических инструментов, позволяющих повысить эффективность функционирования региональных рынков БАС.

Традиционными инструментами поддержки развития рынка БАС являются субсидии, гранты, льготное кредитование, лизинг, гарантии по займам, участие в госзаказе. Исследуем данные инструменты.

Минпромторгом России проводится комплекс мер господдержки отрасли БАС [9], в частности, предоставляются субсидии на возмещение недополученных доходов, которые предоставляются российским производителям БАС для компенсации скидки конечному покупателю. Размер субсидии зависит от взлётной массы беспилотника (табл. 1).

Также из федерального бюджета предоставляются субсидии на создание сети научно-производственных центров (НПЦ), в частности на оснащение оборудованием малого НПЦ площадью не менее 2,5 тыс. м² закреплена максимальная сумма в размере 1 млрд руб., которую может получить регион на оснащение малого НПЦ.

Грантовая поддержка предоставляется по разным направлениям, в частности, широко используются гранты Фонда Национальной технологической инициативы (НТИ) для резидентов научно-производственных центров БАС и включают различные направления (табл. 2) [12].

Также Фонд содействия инновациям проводит конкурс «Развитие-НТИ» по финансовой поддержке малых инновационных предприятий на выполнение НИОКР по мероприятиям «Аэронет» Национальной технологической инициативы.

Осуществляется льготное кредитование БАС с учетом возможностей регионов, например, во Владимирской области представлены следующие условия [5]:

- льготный заём по программе «Беспилотные системы» направлен на финансирование мероприятий по созданию, модернизации или технического перевооружения производства БАС и их компонентов. Сумма займа составляет от 3 до 10 млн рублей, срок – от 36 до 60 месяцев, процентная ставка – 3% годовых;
- льготный лизинг осуществляется по ставке лизинга (без учёта страхования) – от 3,5% до 8,5% годовых в зависимости от класса БАС, срок лизинга – от 3 до 5 лет.

Обеспечения по займам традиционно включают банковские гарантии и поручительства юридических лиц. Для БАС используют гарантии ВЭБ.РФ, Корпорации МСП и др., позволяющие снижать базовые ставки по некоторым программам займов до 3%. В частности, в рамках программы «Проекты развития» [8] базовая ставка может быть снижена до 3% при покупке российского оборудования или отечественного ПО (для цифровизации) на сумму не менее 50% от суммы займа.

Участие в госзаказе БАС выражается во включении производителей и разработчиков БАС в единый реестр. Участники реестра могут претендовать на субсидии, налоговые льготы и участие в госзаказе. Для получения возможности включения в реестр компании должны соответствовать определенным критериям, которые определены Минпромторгом, основными из них являются:

1. Российское происхождение компании.
2. Наличие у организации действующего статуса резидента научно-производственного центра испытаний и компетенций в области развития технологий БАС/комплектующих, а также соглашения с Фондом НТИ на организацию серийного производства новых видов БАС, их комплектующих.
3. Наличие сертификата типа на БАС (для разработчиков).
4. Доля выручки от выполнения научно-исследовательской работы и опытно-конструкторской работы в области разработки БАС/комплектующих и (или) их эксплуатации, полученной в предшествующем заявке календарном году, должна составлять не менее 40% суммарной выручки за аналогичный период.

Для участия в госзаказе БАС необходимо соответствовать техническим, кадровым и логистическим условиям, которые уточняются Государственной транспортной лизинговой компанией (ГТЛК) совместно с Минпромторгом России.

Авторы считают, что в настоящее время следует уделять большое внимание экономическим

Таблица 1. Предоставление субсидий для развития БАС.

Характеристика БАС Размер субсидии	
БАС с беспилотным воздушным судном мультироторного типа с максимальной взлётной массой свыше 0,25 кг, но не более 4 кг	160 тыс. руб., доля компенсируемой скидки – 20%
БАС в составе с беспилотным воздушным судном мультироторного типа с максимальной взлётной массой свыше 4 кг, но не более 30 кг	600 тыс. руб., доля компенсируемой скидки – 30%
БАС в составе с беспилотным воздушным судном мультироторного типа с максимальной взлётной массой свыше 30 кг, но не более 500 кг	2 млн руб., доля компенсируемой скидки – 40%

Таблица 2. Грантовая поддержка Фонда Национальной технологической инициативы.

Направление гранта	Длительность проектов	Сумма гранта
Организация серийного производства новых видов БАС, их комплектующих, компонентов и подсистем на основе разработанных на базе НПЦ прототипов и опытных образцов.	до 36 месяцев	до 300 млн рублей
Разработка на базе НПЦ опытных образцов новых видов продукции	до 24 месяцев	до 70 млн рублей
Разработка на базе НПЦ прототипов новых видов продукции	до 12 месяцев	до 30 млн рублей

инструментам. Такими инструментами являются методы финансового моделирования, математического анализа, искусственного интеллекта (ИИ), которые позволяют оценить функционирование БАС и составить прогноз развития рынка.

Финансовое моделирование включает в себя различные аспекты для анализа и прогнозирования финансовых результатов и учитывает разные факторы, такие как инфляция, налоги, процентные ставки, рыночные тренды и другие переменные.

Математический анализ рынка БАС включает такие аспекты, как качественную сегментацию рынка (участников, предложения, целевую аудиторию и её запросы) и количественную сегментацию (объём сделок по периодам, количество физических и юридических лиц участников рынка, объёмы сегментов); емкость рынка и сегментов по различным параметрам; темпы роста рынка; определение жизненного цикла отрасли или рынка; анализ участников рынка (состав участников рынка, их деятельности и перспектив развития); анализ инвестиций и оценку новых крупных проектов (участников, планов, сумм привлечённых инвестиций, оценки эффективно-

сти), в том числе сделок M&A, которые представляют собой процесс объединения или приобретения компаний для получения стратегических преимуществ, увеличения доли на рынке, развития новых продуктов в индустрии.

Следует отметить, что на современном этапе под влиянием процессов диджитализации происходит трансформация бизнес-аналитики и бизнес-анализа [2]. Искусственный интеллект (ИИ) на рынке БАС включает возможности распознавания объектов при аэрофотосъёмочных работах; решения сложных навигационных задач в комплексированных системах, требующих непрерывного машинного обучения для повышения достоверности и точности одометрии – вычисления координат на основе разнородной информации от датчиков, работающих на различных физических принципах.

Для наиболее эффективного внедрения рассмотренных инструментов на региональном рынке БАС необходимо владеть совокупностью показателей, характеризующих рынок БАС, таких как сценарий наиболее эффективных моделей использования БАС, структуру стоимости летного часа беспилотника, порядок оптимизации

стоимости летного часа, практическими кейсами целесообразности использования БАС на региональных рынках с учетом специфики региона, его емкости и интенсивности эксплуатации беспилотников на рынке.

Авторы считают, что принятие управленческих решений при установлении стоимости летного часа должно базироваться на делении затрат компании на капитальные (CAPEX (Capital Expenditure)) и операционные (OPEX (Operating Expenses)), так как данный подход способствует более глубокому исследованию проблемы расходов и соответственно позволяет более эффективно управлять стоимостью, тем самым оптимизируя затраты.

К капитальным затратам при установлении стоимости летного часа относятся затраты, связанные с покупкой и модернизацией БАС в виде начисленной амортизации на объект. Если объект приобретался в кредит или лизинг, то на себестоимость часа относятся проценты за пользование кредитом (лизингом).

Чаще всего при приобретении БАС на условия кредитования или лизинга требуется осуществлять страхование объекта, в этом случае проценты за страховые услуги также относятся на стоимость часа.

К операционным затратам можно отнести расходы на техническое обслуживание и ремонт оборудования. Техническое обслуживание БАС включает в себя осмотр и проверку основных деталей и узлов дрона, обновление программного обеспечения и калибровку, регулировку тяги др.

В рамках национального проекта по развитию БАС реализуется «Мобильная система технического обслуживания и ремонта (ТОиР) для беспилотных летательных аппаратов (БАС)», предусматривающая создание мобильных станций по

техобслуживанию и ремонту дронов на базе передвижной техники (автомобилей). Передвижные станции должны быть снабжены необходимым для ремонта оборудованием, запасными частями для БАС, др. Внедрение мобильных станций позволит проводить обслуживание в удаленных от стационарных мастерских. Учитывая рост использования БАС в различных отраслях экономики, внедрение таких мобильных мастерских становится достаточно актуальным.

В стоимость летного часа включается стоимость горюче-смазочных материалов (ГСМ), а именно бензина, охлаждающей жидкости, смазочного масла, др.

Для функционирования БАС требуются усилия различных специалистов, в первую очередь, внешнего пилота, оператора целевой нагрузки (особенно для БАС более 30 кг), авиатехник, а также логистов, маркетологов, эксплуатантов, и других специалистов, что требует начисления и выплаты заработной платы данным категориям и отчислений на заработную плату в фонды страхования, что повышает стоимость летного часа и используется при его расчете.

Специалистов для эксплуатации дронов следует обучать, поэтому расходы на обучение специалистов следует относить на себестоимость летного часа.

К операционным затратам относятся прочие затраты, в частности расходы по метеообслуживанию, наземную станцию управления, аэронавигацию.

Таким образом, структурируем затраты капитального (CAPEX) и операционного (OPEX) характера, которые определяют стоимость летного часа и которыми можно управлять (табл. 3).

Таблица 3. Структура стоимости летного часа БАС.

Кредит	кредитный % на стоимость приобретения БАС на основании кредита	10
OPEX (Operating Expenses)		
	Рама	47
	Хвостовая балка	
	Обтекатели фюзеляжа	
	Хвостовая балка	
	Хвостовое оперение	
	Двигатель	
	Система охлаждения	
	Выхлопное устройство двигателя	
	Топливная система	
	Главный редуктор	
	Хвостовой редуктор	
ТОиР	Полосковое шасси	
	Несущие винт	
	Рулевой винт	
	Блок ИНС	
	Блок электроники	
	Сетевой накопитель	
	Блок канала связи	
	Блок питания	
	Магнитомер	
	Радиовысотомер	
	БАНО	
	Курсовая камера	
	Бензин	2
ГСМ	Охлаждающая жидкость	
	Смазочное масло	
	Масло редуктора	
	ЗП внешнего пилота	3
ФОТ	ЗП оператора ЦН	
	Авиатехник	
	Лицензия внешнего пилота	2
Обучение	Лицензия оператора ЦН	
	Лицензия авиатехника	

Продолжение на следующей странице

Таблица 3. Структура стоимости летного часа БАС. (Продолжение таблицы)

Кредит	кредитный % на стоимость приобретения БАС на основании кредита	10
Прочее	Метеообслуживание	6
	Наземная станция управления	
	Аэронавигация	
Итого		100

К капитальным затратам CAPEX (Capital Expenditure) относятся расходы по амортизации БАС, страхование при приобретении беспилотника, затраты по кредиту (в случае приобретения оборудования с использованием кредитных средств). Операционные затраты OPEX (Operating Expenses) включают техническое обслуживание и ремонт БАС (ТОиР), горюче-смазочные материалы (ГСМ), фонд оплаты труда (ФОТ), обучение пилотов, операторов и других специалистов в сфере БАС, прочие затраты.

Анализ стоимости летного часа позволяет сделать вывод, что затраты капитального характера составляют в среднем 40% от общих затрат, остальная часть приходится на операционные расходы.

Общая формула летного часа эксплуатации БАС может быть записана следующим образом:

Стоимость 1 летного часа эксплуатации БАС = затраты капитального характера (CAPEX) + затраты операционного характера (OPEX) + плановая прибыль

Плановая прибыль может быть рассчитана на основании заложенной рентабельности для конкретной услуги.

Представленная формула позволяет более качественно управлять затратами и принимать эффективные решения по оптимизации стоимости летного часа.

Поскольку OPEX имеют несколько важных особенностей:

- краткосрочность, то есть все затраты являются регулярными и относятся сразу на операционные расходы;

- влияние на прибыль, поскольку напрямую влияют на операционную прибыль и маржинальность предприятия;
- оценки чувствительности влияния элементов себестоимости на моделирование эластичности, то есть элементы себестоимости подлежат корректировке в зависимости от потребностей компании, что является существенным в отдельных случаях и позволяет снижать затраты
- стратегическая цель, несмотря на краткосрочность затрат, в целом эффективное управление операционными затратами влияет на конкурентоспособность работы предприятия, в том числе посредством выстраивания бизнес-процессов, ориентированных на клиентов.

В большинстве случаев расходы OPEX зависят от условий эксплуатации БАС, от интенсивности их использования. При оказании услуг в один перелетный час может быть заложено выполнение целого набора функций БАС:

- перевозка грузов;
- десантирование грузов;
- разведка, мониторинг и съемка объектов;
- распыление веществ над поверхностями;
- др.

Следовательно, привлекая к совместному (коллективному) использованию БАС несколько клиентов, можно распределить затраты OPEX пропорционально набору оказываемых услуг, что позволит:

1. Снизить затраты на 1 час эксплуатации БАС для клиента

2. Повысить операционную прибыль и конкурентоспособность компании, оказывающей услуги БАС.

Авторы предлагают представить данную формулу в расширенном виде, позволяющем управлять элементами, влияющими на себестоимость услуги.

Для этого выделим отдельно элементы услуги,

составляющие полную себестоимость услуги; определим удельный вес элемента в себестоимости услуги (в процентах); введем корректирующий коэффициент, отражающий свободу выбора на рынке факторов, влияющий на удельный вес элемента. Степень свободы по рынку факторов можно представлять как в процентном отношении, так и в виде коэффициента (табл. 4).

Таблица 4. Совокупность элементов, влияющих на себестоимость услуги. Авторское заключение на основе экспертной оценки.

Элемент себестоимости услуги (X)	Удельный вес элемента в себестоимости услуги, %	Степень свободы по рынку факторов, %	Коэффициент степени свободы по рынку факторов
стоимость разработки и сертификации амортизация (X_1)	40,00	10–15	0,10–0,15
эксплуатационные расходы (затраты эксплуатанта) (X_2)	20,00	30–40 0,3–0,4	
поддержание летной годности (затраты на ремонт, обслуживание) (X_3)	6,00	15–25	0,15–0,25
стоимость целевой нагрузки (камера, др.) (X_4)	5,00	50	0,5
стоимость наземной инфраструктуры (X_5)	3,00	200–300 (2–3 раза)	2–3
транспортная логистика (организация выполнения полета) (X_6)	3,00	До 1000 (До 10 раз)	10
страховка (X_7)	12,00	20–30	0,2–0,3
связь, хранение и передача данных (X_8)	2,00	15	0,15
интерпретация данных (X_9)	3,00	До 1000 (До 10 раз)	10
услуги финансовых организаций (лизинг, аутсорсинг) (X_{10})	6,00	100	1
	100		

Можно представить соотношение между удельным весом элемента в себестоимости услуги (в %) и степенью свободы по рынку факторов (в %) (рисунок 1).

В общем виде формулу себестоимости услуги можно представить в следующем виде.

Себестоимость услуги летного часа (с/с услуги) = $\sum X_i$ = стоимость разработки и сертификации амортизация (X_1) + эксплуатационные расходы (затраты эксплуатанта) (X_2) + поддержание летной годности (затраты на ремонт, обслужива-

ние) (X_3) + стоимость целевой нагрузки (камера, др.) (X_4) + стоимость наземной инфраструктуры (X_5) + транспортная логистика (организация выполнения полета) (X_6) + страховка (на БАС, целевую нагрузку, осуществление перелетов) (X_7) + связь, хранение и передача данных (X_8) + интерпретация данных (X_9) + услуги финансовых организаций (лизинг, аутсорсинг) (X_{10}).

Как видно из формулы элемент X_i имеет конкретное значение. Значение X_i составляет определенный удельный вес в себестоимости услуги

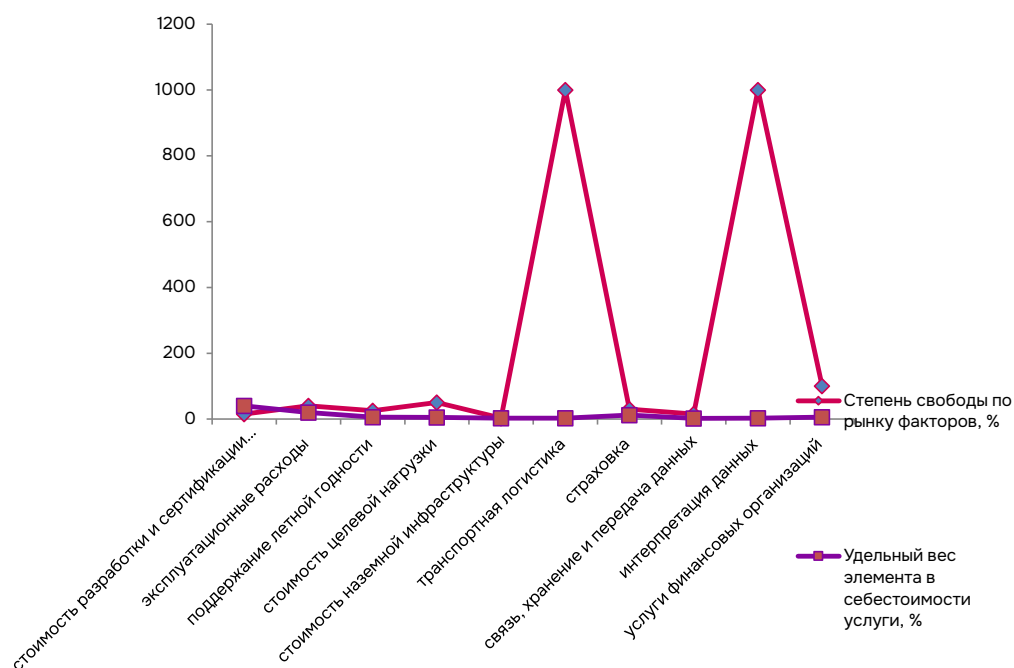


Рис. 1. Взаимосвязь между удельным весом элемента в себестоимости услуги (в %) и степенью свободы по рынку факторов (в %).

в процентах. На элемент X_i также оказывает влияние коэффициент степени свободы по рынку факторов.

Таким образом, можно рассчитать показатель, который будет характеризовать общее значение влияющих факторов на элемент себестоимости услуги (табл. 5).

Таблица 5. Расчетная таблица по элементам, влияющим на себестоимость услуги.

Элемент себестоимости услуги (X)	Удельный вес элемента в себестоимости услуги, % (Y_1)	Коэффициент степени свободы по рынку факторов, (Y_2)	Расчетный показатель
стоимость разработки и сертификации амортизация (X_1)	40,00	0,15	6
эксплуатационные расходы (затраты эксплуатанта) (X_2)	20,00	0,4	8
поддержание летной годности (затраты на ремонт, обслуживание) (X_3)	6,00	0,25	1,5
стоимость целевой нагрузки (камера, др.) (X_4)	5,00	0,5	2,5
стоимость наземной инфраструктуры (X_5)	3,00	3	9
транспортная логистика (организация выполнения полета) (X_6)	3,00	10	30
страховка (X_7)	12,00	0,3	3,6
связь, хранение и передача данных (X_7)	2,00	0,15	0,3

Продолжение на следующей странице

Таблица 5. Расчетная таблица по элементам, влияющим на себестоимость услуги. (Продолжение таблицы)

Элемент себестоимости услуги (X)	Удельный вес элемента в себестоимости услуги, % (Y_1)	Коэффициент степени свободы по рынку факторов, (Y_2)	Расчетный показатель
интерпретация данных (X_9)	3,00	10	30
услуги финансовых организаций (лизинг, аутсорсинг) (X_{10})	6,00	1	6
	100		

Использование данной методики позволяет сделать вывод, что наибольшее значение на себестоимость услуги оказывает элементы «транспортная логистика» и «интерпретация данных». Следовательно, воздействуя на данные элементы, можно уменьшить себестоимость услуги летного часа.

Отдельное внимание в целях развития региональных рынков БАС должно уделяться спросу, который во многом зависит от суммы государственного гражданского заказа, формирующего рынок сбыта для российских разработчиков и производителей беспилотников, а также делает его привлекательным для инвестиций и решения отраслевых задач органов управления территорией.

Авторы исследования считают, что рынок спроса должен быть оцифрован на основе создания единой цифровой платформы, содержащей совокупную информационную базу, и характеризующий общий спрос на услуги БАС в регионе.

Использование единой цифровой платформы позволит сформировать запрос на услуги БАС и удовлетворить его более эффективным и экономичным способом. Данная платформа должна содержать все собираемые данные, а также обеспечивать их обработку и возможность использования в одном формате.

На современном этапе получение, обработка и использование данных с помощью БАС являются достаточно дорогостоящими для компаний и не всегда затраты окупаются. Решением проблемы может быть возможность использования нескольких вариантов действий компаний, которые должны базироваться на правильном с методологической точки зрения решении.

Вариантами действий могут быть:

1. индивидуальное пользование БАС компанией;
2. коллективное пользование БАС (несколькими заинтересованными лицами, в том числе через аутсорсинг);
3. получение данных с единой платформы.

Второй и третий варианты, несомненно, будут наиболее оптимальными с экономической точки зрения, поскольку позволят экономить на расходах.

В случае коллективного пользования БАС экономия происходит за счет капитальных (CAPEX) затрат. В случае использования единой платформы экономия осуществляется за счет того, что компания не несет ни капитальных (CAPEX), ни операционных (OPEX) затрат, а оплачивает по установленному тарифу (как вариант) полученную информацию. Другим вариантом может быть подписка на получение информации компанией с единой платформы. Вариант наиболее приемлемый определяется компанией самостоятельно исходя из потребности в получении информации.

Сокращение затрат при использовании второго и третьего вариантов возможно также за счет того, что на современном этапе компании ограничены в трудовых, материальных и финансовых ресурсах и соответственно данные варианты не требуют значимых вложений.

Для уменьшения затрат в целом при использовании БАС необходимо обратить внимание на развитие наземной инфраструктуры, которая включает такие элементы как взлётно-посадочные площадки, помещения для обслуживания БАС,

автотранспорт для доставки дронов, средства контроля и управления, средства связи и передачи данных. Также к элементам инфраструктуры БАС относятся аэродромы, центры обеспечения полётов, сертифицированные полигоны для испытаний, административные и жилые помещения.

Развитие наземной инфраструктуры БАС в России осуществляется в рамках федерального проекта «Развитие инфраструктуры, обеспечение безопасности и формирование специализированной системы сертификации беспилотных авиационных систем» [7] и предусматривает ряд мероприятий:

- Внедрение унифицированной инфраструктуры оператора линии управления и контроля, связи, навигации, наблюдения, автоматизации и информационного обеспечения маршрутов полётов БАС по всей России (на территории 89 субъектов).
В 2024–2030 годах направят 168,5 млрд рублей.
- Оснащение инфраструктуры на 49 аэродромах федеральной собственности для обеспечения полётов БАС (радиотехническое и метеорологическое оборудование, строительство ангаров для хранения и ремонта БВС, модули заправки или зарядки БАС).
Оснащение первых 12 аэродромов начнётся в 2025 году.
- Установка аналогичной инфраструктуры на 241 посадочной площадке в регионах (находящихся в собственности региональных властей).
До 2030 года выделяют 28,4 млрд рублей.
- Оснащение аэропортов, наиболее подверженных угрозам незаконного вмешательства (I категория), средствами обнаружения и противодействия противоправному применению БВС.
Планируется потратить 30 млрд рублей.
- Оборудование системы обеспечения информационной безопасности на 290 маршрутах (районах) полётов БВС.
Около 5 млрд рублей.

Важным вопросом является и необходимость формирования кейсов, включающих информацию по практике внедрения и использования БАС для регионов, что значительно расширит возможности регионов в использовании услуг БАС, а также сократит расходы, поскольку в кейсах должен быть представлен экономический расчет по предложенному мероприятию.

Заключение

Создание новой отрасли экономики по внедрению гражданских беспилотных систем и сервисов сталкивается с множеством проблем, требующих использования современных экономических инструментов и оценки их влияния на развитие рынка БАС, таких как отсутствие понимания потребностей и направлений использования дронов с учётом специфики региона, дефицит компетенций по вопросам управления БАС, отсутствие методики экономической оценки их внедрения и использования, низкая информированность (непрозрачность) отрасли для инвесторов и, соответственно, низкая привлекательность, неотработанная система поддержки заказчиков услуг БАС, недостаточно развита наземная инфраструктура, дефицит квалифицированных кадров.

Решение указанных проблем возможно с использованием экономических инструментов, позволяющих повысить эффективность функционирования региональных рынков БАС.

Традиционными инструментами воздействия на рынок БАС являются субсидии, гранты, льготное кредитование, лизинг, гарантии по займам, участие в госзаказе. Активно должно внедряться финансовое моделирование, математический анализ, искусственный интеллект (ИИ), которые позволяют оценить функционирование и составить прогноз развития рынка БАС.

Для эффективного внедрения рассмотренных инструментов на региональном рынке БАС необходимо владеть совокупностью показателей, характеризующих рынок, такими как сценарии наиболее эффективных моделей использования дронов, структура стоимости летного часа беспилотника, порядок оптимизации стоимости

летнего часа, практические кейсы целесообразности использования БАС на региональных рынках с учетом специфики региона, его емкости и интенсивности эксплуатации беспилотников на рынке.

Представлена структура стоимости летного часа беспилотника, в основе которого используется деление затрат компании на капитальные (CAPEX (Capital Expenditure)) и операционные (OPEX (Operating Expenses)), что позволяет при совместном (коллективном) использованию БАС несколькими клиентами, снизить затраты на 1 час эксплуатации беспилотников и повысить операционную прибыль и конкурентоспособность компании, оказывающей услуги БАС.

Предложена авторская формула, позволяющая управлять элементами, влияющими на себестоимость услуги на основе удельного веса элемента в себестоимости услуги (в процентах) и корректирующего коэффициента, отражающего свободу выбора на рынке факторов, что позволяет более эффективно управлять стоимостью, тем самым оптимизируя затраты заинтересованных в услуге клиентов.

Для развития регионального рынка БАС следует провести оцифровку спроса и создать единую цифровую платформу, содержащую совокупную информационную базу, характеризующую общий спрос на услуги БАС в регионе. Использование единой цифровой платформы позволит сформировать запрос на услуги БАС и удовлетворить его более эффективным и экономичным способом.

Следует обратить внимание на развитие наземной инфраструктуры БАС, которая включает взлётно-посадочные площадки, помещения для обслуживания БАС, автотранспорт для доставки беспилотников, средства контроля и управления, средства связи и передачи данных, аэродромы, центры обеспечения полётов, сертифицированные полигоны для испытаний, административные и жилые помещения. Развитие наземной инфраструктуры будет способствовать сокращению расходов пользователей услугами БАС.

Авторы считают, что для развития региональных рынков БАС следует сформировать базу кейсов, содержащих информацию по практике использования БАС для регионов и экономической эффективности их внедрения по конкретному направлению, что значительно расширит возможности регионов. Большое внимание должно уделяться разработке методологии оценки эффективности развития рынка услуг БАС, а также подготовке кадров в сфере производства и управления беспилотными системами и сервисами.

Таким образом, представленная тема исследования является современной и посвящена решению проблем разработки методических подходов к использованию экономических инструментов оценки эффективности развития региональных рынков беспилотников. Следует отметить, что требуется проведение дополнительных научных исследований, направленных на развитие приоритетной отрасли БАС.

Библиографический список

1. Богачев В. Ф., Микуленок А. С., Пястолов О. А. Государственное регулирование социально-экономического развития региона // Экономические науки. – 2025. – № 242. – С. 58–67.
2. Долбик-Воробей Т. А. Будущее бизнес-аналитики компаний в условиях диджитализации // Экономические науки. – 2025. – 3 (244). – С. 128–131.
3. Жура С. Е. Влияние изменения климата на отраслевую политику регионов // Экономика и предпринимательство. – 2024. – 7(168). – С. 610–614.
4. Жура С. Е. Инфраструктурное обеспечение развития малого бизнеса на территориальном уровне // Экономика и предпринимательство. – 2020. – 12(125). – С. 533–537.
5. Льготный займ по программе «Беспилотные системы». – URL: <https://gisp.gov.ru/nmp/measure/12448567> (дата обр. 22.02.2025).
6. Методические рекомендации по разработке, содержанию и утверждению программ развития беспилотных авиационных систем в субъектах Российской Федерации / Министерство промышленности и торговли РФ. – URL: <https://www.gtlk.ru/upload/iblock/363/b12a18eknoeiakwaezts082iwpou47lu/MR-po-razrabotke-soderzhaniyu-utverzhdeniyu-i-monitoringu-programm>

- razvitiya - bespilotnoy - aviatsii - v - subektakh-Rossiyskoy-Federatsii.pdf.
7. О национальном проекте. – URL: https://minpromtorg.gov.ru/storage/common/0%20национальном%20проекте_1.pdf (дата обр. 24.02.2025).
 8. Проекты развития. – URL: <https://frprf.ru/zaumu/proekty-razvitiya/https://gisp.gov.ru/nmp/measure/12448567> (дата обр. 23.02.2025).
 9. Субсидия для производителей БАС на возмещение недополученных доходов, связанных с предоставлением скидки покупателям. – URL: <https://gisp.gov.ru/nmp/measure/12448510> (дата обр. 22.02.2025).
 10. Управление внедрением беспилотных авиационных систем в различных отраслях экономики / С. Е. Жура [и др.] // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 1, 5(146). – С. 44–54.
 11. Управление развитием региональных рынков беспилотных авиационных систем: проблемы и пути решения / С. Е. Жура [и др.] // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16, S4.
 12. Фонд НТИ. – URL: <https://nti.fund> (дата обр. 22.02.2025).

УДК 338.51 DOI: 10.14451/1.248.197

Цифровое ценообразование

© 2025 **Майоров Игорь Геннадьевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры управления инновациями. МИРЭА Российский технологический университет, Россия, Москва.

E-mail: igor_mayorov@bk.ru

© 2025 **Третьяков Александр Георгиевич**

Доктор экономических наук, Заместитель директора. Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт лесного хозяйства, Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: tretyakov@spb-niilh.ru

Ключевые слова: цифровые технологии, ценовой мониторинг, динамическое ценообразование, персонализированное ценообразование, машинное обучение, онлайн торговля

В данной статье рассматривается использование цифровых технологий в ценообразовании. Представлена классификация направлений применения цифровых технологий для формирования и корректировки цен на товары и услуги. Проведен анализ основных российских поставщиков цифровых решений в сфере ценового мониторинга и оптимизации цен. Выделены основные 4 этапа развития цифрового ценообразования и представлены их характеристики.

Введение

Одним из драйверов развития современного общества является расширение использования сквозных цифровых технологий. Данные технологии активно применяются как в повседневной жизни людей, так и в сфере производства, торговли и инноваций. Цифровые технологии становятся символом успешности бизнеса, их использование рассматривается как важнейшее конкурентное преимущество. Компании, внедряющие или активно использующие цифровые технологии в своей деятельности, стали самыми значащими элементами мировой экономики. Например, если в 2001 году из пяти крупнейших компаний по показателю капитализации только одна основывала свою деятельность на цифровых технологиях (Microsoft Corporation), то

в 2025 году все пять компаний осуществляют свой бизнес в этой сфере и имеют триллионную капитализацию в долларовом выражении (1 июля 2025 года капитализация NVIDIA Corporation составляла 3,74 трлн долларов, Microsoft Corporation – 3,65 трлн долларов, Apple Inc. – 3,1 трлн долларов, Amazon.com – 2,34 трлн долларов, Alphabet Inc. – 2,13 трлн долларов). Следует отметить, что и шестая компания в мире по величине капитализации также работает в сфере цифровых технологий (Meta Platforms, Inc.¹ с капитализацией 1,8 трлн долларов). Цифровые технологии активно используются в управлении компаниями, в том числе в ценообразовании, которое представляет собой процесс установления и формирования новых цен на товары и услуги, а также изменения действующих цен. Цель

¹Запрещена на территории РФ.

рассматриваемой статьи заключается в анализе процесса ценообразования в условиях применения цифровых технологий и формирования цифровой экономики.

Реализация представленной цели подразумевает решение следующих задач:

- формирование понятия цифровое ценообразование и определение его отличительных особенностей;
- исследование примеров использования цифровых технологий в процессе ценообразования, разработка классификации примеров цифрового ценообразования;
- исследование этапов развития цифрового ценообразования и их определение.

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена трансформацией процесса ценообразования в условиях развития и совершенствования цифровых технологий, осуществления процессов цифровизации деятельности организаций и формирования цифровой экономики, как одного из ведущих секторов деятельности, связанного с созданием, распространением и использованием цифровых технологий и сопряженных с ними цифровых продуктов и услуг.

Понятие цифрового ценообразования

Цифровое ценообразование, по мнению авторов, можно рассматривать как процесс установления цен на товары и услуги с использованием цифровых технологий, предназначенных для сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и представления данных в электронном виде. Основными элементами и продуктами таких технологий являются цифровые коммуникационные сети, как проводные, так и беспроводные, компьютеры с соответствующим программным обеспечением, цифровые информационные массивы (базы данных) и цифровые платформы.

Представленное выше определение достаточно общее, так как в современной хозяйственной деятельности, почти все управленческие функции, в том числе ценообразование, осуществляются с использованием компьютерного оборудования, что позволяет рассматривать любой

процесс определения и корректировки цен как цифровой. Поэтому можно выделить разные формы цифровизации ценообразования и этапы развития данного процесса в рамках организации, которым будут посвящены последующие разделы.

Анализ форм участия цифровых технологий в процессе ценообразования

Рассматривая процесс ценообразования в контексте применения цифровых технологий, можно выделить следующие основные сферы их использования:

- сбор информации о текущей конъюнктуре рынка, в том числе о ценах, и последующая ее обработка для формирования количественных и качественных характеристик спроса и предложения на рынке, используемых для определения ценовых предложений;
- разработка программного обеспечения, формирующего и корректирующего цены продажи товаров и услуг;
- формирование цен и агрегирование ценовых предложений на цифровых платформах;
- доведение цен до покупателя товаров и услуг, с учетом возможности предоставления скидок и персонализированных предложений.

Каждая из рассматриваемых сфер включает различные формы участия цифровых технологий. Например, сбор рыночной информации и последующий ее анализ предусматривает применения следующих цифровых технологий:

- проведение маркетинговых опросов, в том числе касающихся цен, с использованием средств Интернета;
- осуществление ценового мониторинга в Интернете;
- создание баз данных ценовой информации;
- анализ рыночной информации с помощью компьютерных программ.

Онлайн опросы существующих или потенциальных потребителей, как посетителей сайтов, так и участников онлайн-панелей могут служить эффективным и относительно очень недорогим средством проведения маркетинговых исследований, в том числе в области сбора информации

о ценовых предпочтениях покупателей. Использование онлайн-панелей позволяет компаниям осуществлять проведение исследований в области цен быстро, качественно, используя как проверку достоверности ответов, так и гибкую сегментацию респондентов с низкими удельными затратами. Для проведения онлайн-опросов на российском рынке функционируют множество сервисов, в числе которых можно выделить следующие платформы FOQUZ, Анкетолог и Testograf.

Одним из направлений использования цифровых технологий является осуществление ценового мониторинга. Ценовой мониторинг может осуществляться для различных групп субъектов, в том числе как для отдельных граждан (потребителей товаров и услуг), так и для предприятий, осуществляющих покупку или продажу товаров и услуг. Технологической основой ценового мониторинга является парсинг (от английского *parsing* – «разбор», «синтаксический анализ»), представляющий собой автоматизированный сбор в интернете неструктурированной информации, ее преобразование и выдача в структурированном виде, с помощью специализированного программного обеспечения – парсеров, которые осуществляют отбор информации на сайтах по заданным критериям. Соответственно, парсинг цен – это автоматический сбор данных о стоимости товаров с сайтов конкурентов, маркетплейсов, интернет-магазинов и других онлайн источников

Ценовой мониторинг для розничных потребителей обычно осуществляется бесплатно на множестве платформ, имеющих как региональную направленность, так и возможную товарную специализацию. В качестве российских платформ, предоставляющих информацию о ценах и скидках можно выделить такие как Price.ru, Cheaper, YoloPrice, Едадил, в США широкую известность имеют платформы Google Shopping, Shopzilla (где представлены миллионы товаров), ShopSavvy, Price.com (где представлены скидки и коды купонов для более чем 100 000 магазинов), ShopMania и Besome, некоторые платформы ориентированы на множество стран –

американская Camelcamelcamel (отслеживающая историю цен на товары Amazon), немецкая Pricepirates, английская PriceRunner. Информация о ценах может быть и специализированная, например, в Германии пользователи могут использовать приложение, где отражаются текущие цены на топливо для 14 500 АЗС [10].

С помощью ценового мониторинга компании осуществляют отслеживание цен конкурентов, что позволяет им производить сравнение своих цен по отношению к ценам конкурентов, оценивать ценовое позиционирование своих товаров и услуг, анализировать сезонные колебания, прогнозировать рыночные тенденции и выявлять особенности ценовых стратегий конкурентов, что помогает производить корректировку собственных цен и разрабатывать более эффективные маркетинговые кампании.

Для проведения ценового мониторинга с помощью парсинга компании могут использовать различные инструменты [1], к числу которых относятся:

- парсеры с открытым исходным кодом (например, Scrapy, BeautifulSoup, Selenium), требующие от пользователей навыков программирования и позволяющие компаниям совершать сбор информации с учетом особенностей поставленных задач,
- индивидуально разрабатываемые скрипты, создаваемые под решение конкретных задач и учитывающие особенности сайтов, с которых копируется информация,
- API (Application Programming Interface, интерфейсы для программирования) для мониторинга, которые предоставляют крупные торговые площадки (API Amazon, eBay, Walmart) в виде информации о деятельности на них в режиме реального времени,
- онлайн-сервисы, предоставляющие услуги по ценовому мониторингу.

На рынке существует множество компаний предоставляющих услуги по мониторингу цен, они могут быть ориентированы как на рынки множества стран, так и иметь специализацию в отношении рынка одной страны. Например,

сербский онлайн-сервис Price2Spy обслуживает клиентов из более чем 60 стран, работающие в 25 отраслях экономики, и имеет минимальный уровень ежемесячной абонентской платы от \$78,95 до \$947,95 в зависимости от ценовой категории пакета предоставляемых услуг.

На российском рынке работает множество компаний в области мониторинга ценообразования, часть из них использует индивидуальные цены на свои услуги (Metacommerce, Retailiq, pricing.su, Cenix, Proanalytics), часть применяет тарифные пакеты, представленные в таблице 1.

Стоимость одной проверки среди компаний, представленных в таблице 1) значительно отличается друг от друга (до 7–9 раз для рассматриваемых категорий тарифных пакетов), среднее значение стоимости одной проверки уменьшается с 18 копеек для минимальных пакетов до 11 копеек для максимальных. Дифференциация стоимости мониторинга на одну проверку во многом предопределяется как объемом выполняемых работ, так и качеством дополнительных услуг, входящих в пакет, в частности уровнем проводимой ценовой аналитики. В рамках одной компании данная дифференциация может колебаться до 14 раз (у компании ProAnalytics стоимость за одну представленную цену изменяется от 0,7 копеек до 10 копеек). Данная компания ежедневно собирает свыше 700 млн цен с объемом информации порядка 15 ТБ по 5 тыс. интернет-ресурсам в сотнях локаций и в 30 странах и имеет высокие показатели экономической эффективности своей деятельности (при выручке в 2024 году в объеме 142 млн рублей, чистая прибыль компании составила 60,1 млн руб.).

Отдельные компании (Metacommerce, Retailiq, Cenix), осуществляющие онлайн мониторинг цен, также предлагают услуги по мониторингу цен розничных магазинов, где также используются цифровые технологии, связанные с извлечением цен из фотографий ценников, формированием баз данных.

В дополнение компании, специализирующиеся на анализе цен и проведении маркетинго-

вых исследований, разрабатывают программное обеспечение, позволяющее выполнять расчеты оценок рыночных факторов (уровень спроса, эластичность спроса по цене), в качестве примеров можно привести Inventor EDM (Elastic Demand Modeling) – модуль моделирования и учета зависимости спроса от цены, компанию Inventor soft (Инвентор Софт) или PRICESTRAT от Simon-Kucher & Partners [4].

Решения задач ценообразования средствами программного обеспечения можно разделить на 2 группы, исходя из предназначения ПО: универсальные программы, связанные с управлением компании, в которых есть блок ценообразования и специализированные программы, используемые непосредственно в ценообразовании. В качестве примера программ первой групп можно привести систему управления ресурсами предприятия (ERP), например 1С:Управление предприятием (ERP), где наряду с решением множества других управленческих задач, производится автоматический расчет цен для заданных типов цен, проводится контроль нахождения цен в заданных стоимостных рамках, а также осуществляется создание баз данных, для хранения цен конкурентов.

Специализированное программное обеспечение для разработки систем установления, контроля и корректировки цен предлагается на зарубежном рынке с 1980-х годов, и его можно разделить на 2 категории: оптимизация цен и управление ими (POM) (Price Optimization and Management) и создание ценового предложения CPQ (Configure, Price, Quote) [4].

Программное обеспечение POM предназначено для осуществления анализа и установления цен и внедрения систем скидок и дисконтов. Данное программное обеспечение в основном используется в компаниях, имеющих большое число клиентов и в которых регулярно требуется принимать ценовые решения в отношении широкого ассортимента товаров и услуг.

Создание ценового предложения с использованием программного обеспечения CPQ применяется для автоматизации процесса расчета

Таблица 1. Характеристика месячных тарифных пакетов по мониторингу цен российских компаний.

Компания	Число платных пакетов	Характеристики пакетов (месяц)					
		Минимального			Максимального		
		Цена, руб.	Число проверок	Число сайтов	Цена, руб.	Число проверок	Число сайтов
Priceva	5	8750	35 000	30	96 000	800 000	70
All Rival	3	5099	40 000	35	20 999	300 000	55
nCrawler	3	10 000	28 571–142 857	–	45 000	300 000–900 000	–
Marketparser	4	9500	100 000	10	49 000	1 000 000	–
Cenozavr	4	18 275	20 000		119 850	340 000	
Среднее значение	3,8	10 325	56 143		66 170	608 000	

и установления цен в отношении комплексных предложений для покупателей, включающих различные наборы товаров, представленные разнообразными продуктовыми линейками. Системы CPQ включают три ключевых процесса: конфигурацию, ценообразование и составление предложений.

В российской практике в основном используется программное обеспечение ПОМ, со специализацией на производственную или на торговую деятельность. При этом в зависимости от специализации применяются различные методы ценообразования. Так, программное обеспечение по ценообразованию для предприятий ориентировано на затратные методы, обеспечивая автоматизацию следующих процессов: подготовку ценовых предложений для коммерческих и государственных контрактов на производимую продукцию и услуги, подготовку калькуляционных материалов (расшифровок с обоснованием цены), подготовку прайс-листов, прейскурантов, расчет прогнозных цен на закупаемые материалы и комплектующие под выпускаемую продукцию (ФОРС: Система автоматизации процессов ценообразования на предприятии). В то время как программное обеспечение для торговых организаций применяет рыночные методы ценообразования, в первую очередь учитывающие уровень конкуренции на рынке.

Формируя программное обеспечение в области ценообразования, российские компа-

нии стараются предусмотреть возможность его согласованной работы с корпоративно-информационными системами организации (КИС). IT-компании в области ценообразования могут предоставлять как консалтинговые услуги в сфере формирования ценовой стратегии и тактики в виде рекомендаций, так и программные продукты на условиях SaaS (software as a service) и в виде автоматизированного рабочего места специалиста ценообразования.

На российском рынке можно выделить следующие компании, создающие программные продукты в области оптимизации цен и управление ими: Imprice, Иннодата – Система динамического ценообразования, Inventorsoft – INVENTOR IDP (Intelligent Dynamic Pricing, Модуль динамического ценообразования), Keeprise – услуги автоматизации и оптимизация ценообразования, посредством интеграции продукта компании в техническую инфраструктуру клиента. Рассмотрим более подробно предлагаемые продукты ценообразования на примере компании Imprice.

Санкт-Петербургская компания Imprice работает в области создания облачной системы динамического ценообразования для e-commerce, розничных сетей, мультиканального ритейла и B2B-компаний. Компания предлагает 3 различных типа тарифных пакетов в сфере ценообразования и сервис по репрайсингу. Тарифные пакеты отличаются объемом предоставляемых услуг

и формируются исходя из принципа «матрешки», более дорогой пакет включает в себя все услуги, которые представлены в более дешевом. В наиболее дешевом пакете «Быстрый профит» за 190 тыс. рублей в месяц для ассортимента не более 10 000 SKU (Stock Keeping Unit, идентификатор товарной позиции, описывающий единицу ассортимента), продаваемого в 5 ценовых зонах, осуществляется ценообразование на базе цен конкурентов и правил, включающих следующие подходы: конкурентное ценообразование, региональное ценообразование, ценообразование по оборачиваемости, ценообразование по клиентским сегментам, ценообразование по товарным остаткам, ценообразование по временным периодам. В следующем пакете «Прибыль плюс» предусматривающем расширение ассортимента до 20 000 SKU и роботизацию аналитики, добавляются модули с ИИ-аналитикой (автоматическое определение товарных ролей, в том числе выявление KVI (Key Value Indicators, товарные индикаторы, по которым покупатели оценивают ценовой уровень магазина) и автоматическое определение оптимальной конкурентной позиции цены KVI.), позволяющие определить дополнительные точки роста на конкурентном рынке. В пакет «Прибыль XXXL» дополнительно включается ИИ-модуль оптимизации цен на базе спроса, для получения максимально возможной валовой прибыли. Также компания Imprice предлагает для продавцов сервис Репрайсер Imprice, помогающий автоматизировать управление ценами на маркетплейсах Wildberries и OZON, контролировать использование рекомендованных розничных цен, осуществлять мониторинг продуктов конкурирующих компаний и обладающий ML-оптимизатором (алгоритмом оптимизации в машинном обучении (ML), который итеративно настраивает параметры модели для минимизации разницы между предсказаниями модели и фактическими целевыми значениями).

В качестве примера CPQ решения для формирование ценовых предложений можно рассматривать продукт B1 PRICING компании ООО «Б1-ИТ», представляющий собой SaaS-продукт ценообразования для ритейла, использующий

для расчета как внутренние данные ритейлера, так и внешние: цены конкурентов и данные об объемах продаж рынка.

Ключевым элементом цифрового ценообразования являются цифровые платформы, на которых производится:

- формирование (установление) цен;
- определяются нормативные значения цен;
- осуществляется агрегатирование ценовых предложений.

На цифровых платформах формирование цен осуществляется при проведении ценового аукциона. Особенно ярким примером этому являются государственные закупки и продажи государственного имущества, проведение которых строго регламентируется законодательством. Так госзакупки осуществляются в рамках Единой информационной системы в сфере закупок (ГИС ЕИС закупки, zakupki.gov.ru) и являются значимым средством государственного регулирования цен, исходя из их стоимостной оценки, например, в 2024 году в ЕИС закупки было заключено почти 5 млн контрактов и договоров на сумму более 20,4 трлн рублей. Аналогично другая государственная система, связанная с продажей государственной собственности ГИС ТОРГИ ПРОДАЖИ (torgi.gov.ru) также характеризуется триллионным оборотом (в 2024 г. более 473 тыс. торгов на общую сумму 1,03 трлн. рублей).

Использование цифровых платформ для определения цен преимущественно связано с такой отраслью как строительство, где существует сложная система нормативов и смет, используемых для расчета цен строительства. Федеральная государственная информационная система ценообразования в строительстве (ФГИС ЦС, fgiscs.minstroyrf.ru) обеспечивает сбор, обработку, хранение, размещение и использование информации, необходимой для определения сметной стоимости строительства, в том числе цены по более чем 97 тысяч строительных ресурсов.

Агрегация ценовых предложений и формирование рыночных цен реализуется на крупнейших онлайн маркетплейсах (Amazon, Taobao,

Tmall, JD.com, eBay, AliExpress, Wildberries и Ozon). По оценкам Digital Commerce 360 (www.digitalcommerce360.com) суммарный оборот 100 крупнейших онлайн маркетплейсов составит в 2025 году 3,9 трлн. долларов. Рост продаж на данных площадках является одним из ведущих трендов развития e-commerce и обеспечивает высокий потенциал использования цифровых.

Доведение цен до покупателей с использованием цифровых технологий, может осуществляться как при онлайн-торговле, так и офлайн. В розничных магазинах все шире применяются электронные ценники, которые обеспечивают снижение текущих затрат магазина при их применении, характеризуются универсальностью использования, создают положительный имидж торговой сети, достоверно и точно отражают цены. По оценкам консалтинговой компании MarketsandMarkets мировой рынок электронных ценников в 2026 году рынок составит до \$2,1 млрд [8]

Использование интернета для доведения цен для потребителя также обеспечивает большие маркетинговые возможности для продавцов. Данные возможности предопределяются такими элементами, как персональные ценовые предложения и динамическое ценообразование.

Динамическое ценообразование предусматривает ситуацию, когда производитель устанавливает цены зависимости от динамики рынка, колебаний потребительского спроса и/или времени [6]. Одной из основных причин, по которым компании используют стратегию динамического ценообразования, является повышение доходов и прибыльности за счет корректировки цен, которые соответствуют Меняющиеся цены, соответствующие текущей оптимальной готовности потребителей оплачивать покупке, учитывающие корректировку спроса и предложения, позволяют компаниям повысить уровень своих доходов и рентабельности. Зарубежные исследователи отмечают, что применение динамического ценообразования позволяет увеличить прибыль

компании в краткосрочной перспективе на 2–8% в зависимости от отраслевой принадлежности, с потенциалом ее роста до 3–25% [9].

Наиболее часто потребители сталкиваются с динамическим ценообразованием при приобретении железнодорожных и авиабилетов, заказе такси, покупке товаров на маркетплейсе. Одним из условий успешного применения динамического ценообразования является необходимость своевременной корректировки цен при изменении баланса спроса и предложения, что обеспечивается использованием цифровых технологий, как при сборе рыночной информации, так и при ее обработке. Рассматривая возможности использования динамического ценообразования в сфере торговли, следует отметить, что его перспективно использовать в онлайн-торговле, в то время как для розничных офлайн-магазинов данный метод, предусматривающий перманентное изменение цен, будет неприемлем [7]. Дополнительные проблемы использования динамического ценообразования возникают в многоканальных торговых сетях, совмещающих онлайн-продажи с работой офлайн-площадок, которые заключаются в согласовании цен в этих двух секторах. Возможными решениями данной проблемы могут выступать как установление единых цен на всех площадках (что будет ограничивать динамику цен в онлайн-торговле), так и использование сниженных цен в онлайн-магазине [2].

Персональное ценообразование предусматривает формирование для разных покупателей персональных ценовых предложения исходя из информации, которая известна продавцу о потенциальном покупателе. Данная информация включает как историю покупок, которые раньше совершал покупатель и которая хранится в базе данных, так и характеристики подключения покупателя к сайту продавца, что позволяет осуществлять персонализацию покупателей по следующим направлениям: персонализация по браузеру, персонализация по типу операционной системы, геолокационная персонализация, персонализация по типу устройства.

Примером дифференцированного установления цен в зависимости от типа операционной системы является установление на платформе КиноПоиск более высоких цен на просмотр фильмов для владельцев устройств с операционной системой iOS, чем для владельцев устройств с ОС Android [5]. Аналогичная ситуация наблюдается и при приобретении железнодорожных и авиабилетов, когда билеты при покупке с iPhone стоили в среднем на 5-7% дороже по сравнению с покупками, совершаемыми с помощью устройств на базе Android [3].

Этапы цифрового ценообразования

Учитывая рассмотренные выше различные формы участия цифровых технологий в ценообразовании можно выделить четыре этапа развития и становления цифрового ценообразования: компьютерное ценообразование, коммуникационное ценообразование, ценообразование с элементами машинного обучения, адаптационное ценообразование (саморегулируемое ценообразование). Характеристика этапов цифрового ценообразования:

1. Компьютерное ценообразование. Использование программного обеспечения для расчета оптимальных цен и формирование ценовых баз данных
2. Коммуникационное ценообразование. Активное использование средств Интернета как средства ценового мониторинга и основы осуществления динамического и персонализированного ценообразования. Формирование ценовых цифровых платформ.
3. Ценообразование с элементами машинного обучения. Использование элементов искусственного интеллекта в ценообразовании за счет применения машинного обучения
4. Адаптационное (саморегулируемое) ценообразование. Развитие самообучаемых совершенных систем искусственного интеллекта, позволяющих осуществлять процессы ценообразования без участия человека, получая более высокие экономические результаты по сравнению со всеми альтернативными вариантами аналогичной деятельности

На первом этапе (компьютерное ценообразование 1970–1980-е годы) компьютеры и соответствующее программное обеспечение, рассматривались как инструменты ценообразования, позволяющие осуществлять расчеты по оптимизации цен с учетом таких факторов как затраты компании, характеристики спроса и предложения, конъюнктуры рынка, а также формировать ценовые базы данных, обработка которых средствами эконометрики, позволяла осуществлять планирование и прогнозирование динамики цен.

Развитие всемирной паутины, появление онлайн-магазинов, создание эффективных способов влияния на покупателей через Интернет ознаменовали появление коммуникационного ценообразования, ориентированного на активное использование информационно-коммуникационных технологий. Характерной его особенностью является онлайн мониторинг цен конкурентов, позволяющий компаниям своевременно реагировать на изменение рыночной конъюнктуры и обоснованно выстраивать свои ценовые стратегии. Информирование покупателей о своих ценах и характеристиках товаров и услуг посредством Интернета, в том числе через интернет-рекламу, компании многократно расширяют аудиторию своих потенциальных потребителей, что сказывается на финансовых результатах их деятельности. Использование контактов с покупателями в коммуникационной среде предоставляет возможность компаниям формировать для клиентов персональные ценовые предложения, наиболее соответствующие их запросам, а быстрота цифровой обработки и передачи ценовой информации формирует предпосылки для динамического ценообразования.

Следующим этапом развития цифрового ценообразования является использование машинного обучения, которое все чаще применяется во всех программных решениях. Машинное обучение занимает центральную роль в применении искусственного интеллекта в области ценообразования, являясь инструментом для обработки и анализа больших объемов данных, с помощью

которого выявляются закономерности и тенденции, которые невозможно получить, используя традиционные аналитические подходы. Применение методов машинного обучения (регрессионного анализа, классификации и кластеризации), позволяет продавцам с учетом множества факторов, оптимизировать цены, адаптируя их для различных сегментов рынка и предпочтений потребителей.

Дальнейшее развитие применения искусственного интеллекта в области ценообразования позволит автоматизировать процесс установления и корректировки цен, и создать самообучающиеся системы, способные адаптироваться к изменению внешних рыночных условий. Однако развитие таких систем может привести и к появлению феномена «черного лебедя». Представим следующую ситуацию, когда создан в единственном экземпляре самообучающийся, «совершенный» искусственный интеллект на базе суперкомпьютера, способный с высокой точностью предсказывать в режиме реального времени изменение цен товаров на рынке, вследствие как действий ИИ, так и внешних факторов, подключенный к Интернету, к банковским счетам, к маркетплейсам и биржам. Результатом этого за короткий промежуток времени может быть существенное перераспределение мировых богатств в пользу собственников такого искус-

ственного интеллекта. Сфера решения данной проблемы лежит в этической и законодательной плоскостях.

Заключение

Рассматривая цифровое ценообразование как развивающийся процесс все большего использования различных цифровых технологий при формировании и корректировке цен продажи товаров и услуг следует отметить, расширяющийся спектр применения этих технологий, охватывающих все большее число этапов ценообразования, позволяющих существенно снизить трудовые затраты или автоматизировать выполнение этих этапов, и формировать цены, предопределяющие высокие экономические результаты от их применения.

В настоящее время компании, осуществляющие деятельность по продаже товаров и услуг, применяют цифровые технологии, соответствующие второму и третьему этапам развития цифрового ценообразования (коммуникационное ценообразование и ценообразование с элементами машинного обучения). В конце 20-х годов следует ожидать переход к повсеместному использованию в практическом ценообразовании моделей машинного обучения (третий этап цифрового ценообразования), с их постепенным усложнением и специализацией в отраслевом назначении.

Библиографический список

1. Золотарев В. Как парсить цены конкурентов. — 2024. — URL: <https://parsingmaster.com/blog-post/kak-parsit-ceny-konkurentov> (дата обр. 01.07.2025).
2. Иваненко А. Р., Калабина Е. Г. Модели динамического и персонализированного ценообразования в условиях развития цифровой экономики // e-FORUM. — 2022. — Т. 6, № 1.
3. Кильдюшкин Р. При покупке с iPhone ЖД и авиабилеты россиянам обходятся дороже. — URL: <https://www.gazeta.ru/tech/news/2025/06/19/26066936.shtml?ysclid=mcxfxhgu9d40214262> (дата обр. 01.07.2025).
4. Симон Г., Фасснахт М. Прайс-менеджмент. Стратегия, анализ, решение и реализация. — М. : Библос, 2020. — 536 с.
5. Ценообразование на основе больших данных: предметное поле проблемы / А. Е. Шаститко [и др.] // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. — 2020. — № 6. — С. 3–22. — DOI: [10.38050/01300105202061](https://doi.org/10.38050/01300105202061).
6. Чунина А. Е., Сеницина Д. Г. Методы ценообразования на рынке цифровых услуг // Социальные и экономические системы. Экономика. — 2022. — № 6.5. — С. 192–202.
7. An empirical study on online price differentiation : Proceedings of the Eighth ACM Conference on Data and Application Security and Privacy. New York: Association for Computing Machinery / T. Hupperich [et al.] // CODASPY '18. — 2018. — P. 76–83. — DOI: [10.1145/3176258.3176338](https://doi.org/10.1145/3176258.3176338).
8. Electronic Shelf Label Market with COVID-19 Impact by Product Type (LCD, E-paper, Full-graphic E-paper), Communication (RF, IR, NFC), End User (Hypermarkets, Supermarkets, Specialty), Component, Display Size, and Geography — Global Forecast to 2026. — URL: <https://www.marketsandmarkets.com>.

9. *Fisher M., Gallino S., Li J.* Competition-based dynamic pricing in online retailing: a methodology validated with field experiments // *Management science*. – 2018. – Vol. 64, issue 6. – P. 2496–2514. – DOI: [10.1287/mnsc.2017.2753](https://doi.org/10.1287/mnsc.2017.2753).
10. Fröhlich ist Benzin günstig. Kartellamt: Nach 20 Uhr steigen die Preise kräftig. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*. S. 20. – 2014.

УДК 338.1 DOI: 10.14451/1.248.207

Особенности продвижения ЭКГ-рейтинга: бизнес-пространство или государственный уровень

© 2025 Меркулина Ирина Анатольевна

Доктор экономических наук, профессор, заместитель декана по научной работе Факультета экономики и бизнеса, профессор кафедры логистики, Факультета экономики и бизнеса.

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: IAMerkulina@fa.ru

© 2025 Петров Иван Васильевич

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой логистики Факультета экономики и бизнеса. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: IVVPetrov@fa.ru

Ключевые слова: экология, кадры, государство, бизнес, управление, экономика, регион, отрасль, окружающая среда, социальные программы, проекты, бюджет.

Раскрыты сущность и особенности ЭКГ-рейтинга, рассмотрена совокупность предприятий – участников ЭКГ-рейтинга и выделены сегменты, отражающие масштаб предприятий, отраслевую принадлежность и региональное присутствие, выдвинуты рекомендации по продвижению ЭКГ-рейтинга в бизнес-пространство, обоснованы возможности интеграции ЭКГ-рейтинга в контур государственного управления посредством интеграции в государственные автоматизированные информационные системы.

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет средств Научного фонда Финансового университета.

Для достижения целей национального развития требуется получение объективной оперативной информации на всех уровнях государственного управления о благонадёжности, социальной и экологической ответственности бизнеса, участвующего в мероприятиях национальных проектов. В этих целях может быть использована действующая система ЭКГ-рейтингования путём выведения её либо на государственный уровень, либо путем продвижения в бизнес-пространство.

Основные показатели рейтинга: «экология» (воздействие на окружающую среду), «кадры» (благотворительные проекты, социальные программы и уровень заработной платы), «государство» (сведения о налоговых поступлениях в государственный бюджет, а также размере социальных инвестиций в регионе присутствия хозяйствующего субъекта, принявшего участие в оценке своей позиции в рамках ЭКГ-рейтингования) [4, с. 273].

К концу 2024 года ЭКГ-рейтинг включал более 7 млн участников, в то время когда в 2023 году общее количество участников составляло 100 тыс. предприятий, а в 2022 году – всего 40 тыс. [10]. Распределение участников ЭКГ-рейтинга по размеру предприятий приведено на рисунке 1.

Как видно из рисунка 1, значительное число компаний, входящих в ЭКГ-рейтинг, представлены индивидуальными предприятиями – их доля составляет 66% или 4644,79 тыс. юридических лиц, далее следует микробизнес, доля которого составляет 30,7% или 2161,77 тыс. юридических лиц. Малый бизнес занимает 2,7% или 192,55 тыс. юридических лиц. Средний и крупный бизнес составляют 0,3% и 0,2% или 24 тыс. юридических лиц и 15,07 тыс. юридических лиц. Масштабность распространения такого явления, как участие в рейтингах ответственного бизнеса среди индивидуальных предпринимателей может быть обусловлена такими причинами, как более прозрачная и простая бухгалтерская деятельность, более легкий контроль за административно-хозяйственной деятельностью и соблюдением стандартов ответственного бизнеса, повышенный интерес к формированию устойчивой положительной репутации. Распределение участников ЭКГ-рейтинга по отраслевой принадлежности приведено на рисунке 2.

Как видно из рисунка 2, особый интерес ЭКГ-рейтингование представляет для предприятий, работающих в сфере оптовой и розничной торговли, их доля составляет 35,6% или 2505,18 тыс. юридических лиц. Доля предприятий остальных отраслей составляет от 3% до 10%. Предприятия, доля которых составила менее 3%, не вошли в рисунок 2, но будут рассматриваться в дальнейших исследованиях.

Причины интереса оптово-розничных предприятий к участию в ЭКГ-рейтингах обусловлены повышением внимания потребителей к экологической и социальной ответственности компаний, высокий уровень которой способствует укреплению доверия и формированию лояльности клиентов. В условиях высокой конкуренции

в оптово-розничной торговле наличие высокого ЭКГ-рейтинга помогает выделиться на рынке, подчеркнуть свою ответственность и заботу об обществе и окружающей среде. В некоторых регионах требования к экологической ответственности бизнеса в сфере торговли ужесточаются, а участие в рейтингах помогает соответствовать этим стандартам. Таким образом, для предприятий оптовой и розничной торговли ЭКГ-рейтинги являются важным инструментом демонстрации ответственности, повышения конкурентоспособности и укрепления доверия со стороны потребителей и партнеров.

Распределение участников ЭКГ-рейтинга по региональной принадлежности приведено на рисунке 3.

Как видно из рисунка 3, наибольшая доля предприятий – участников ЭКГ-рейтинга расположена в ЦФО – 32%. С географической точки зрения Центральный федеральный округ включает Москву и Московскую область – крупнейшие экономические центры страны, в которых сосредоточена значительная часть промышленности, бизнеса и государственных учреждений, что влияет на показатели в области экологии, кадров и взаимодействия с государством. Оба эти региона дают 66% от общей доли предприятий-участников ЭКГ-рейтинга, поскольку в Москве и области расположены крупные компании, которые чаще внедряют современные стандарты экологической ответственности, кадровой политики и взаимодействуют с государственными структурами.

В условиях непростой геополитической ситуации хозяйствующие субъекты, расположенные на территории ЦФО, активно включились в реализацию программы импортозамещения. В результате за последние несколько лет инвестиции по данному направлению увеличились более чем на треть [4, с. 275].

Таким образом, даже самый первоначальный анализ показывает, что сегменты исследований лучших практик присутствия предприятий в ЭКГ-рейтинге будут ограничены индивидуальными предприятиями и микропредприятиями,

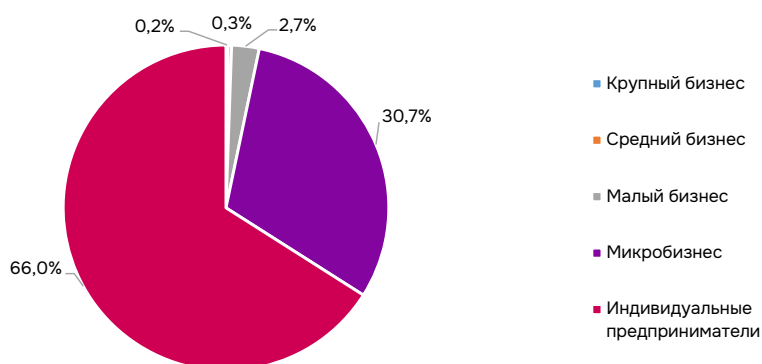


Рис. 1. Распределение участников ЭКГ-рейтинга по размеру предприятий.
Источник: составлено авторами по данным [10].



Рис. 2. Распределение участников ЭКГ-рейтинга по отраслевой принадлежности, тыс. юридических лиц.
Источник: составлено авторами по данным [10].

работающими в области оптовой и розничной торговли, расположенными в ЦФО. На примере таких предприятий может быть проведен анализ вовлеченности региональных бизнес-структур в формирование ЭКГ-рейтинга и выполнена оценка возможностей для применения его результатов в повышении эффективности управленческой деятельности. Разработка механизма, позволяющего унифицировать лучшие практики использования результатов ЭКГ-рейтинга (на примере Центрального федерального округа) и провести их тиражирование на другие регионы, в настоящее время является предметом исследований многих научных работ, однако получить на выходе типовой документ по применению возможностей ЭКГ-рейтинга в процессе

данных исследований не удалось.

Следующим шагом является определение места регионов в ЭКГ-рейтинге, его содержание на первоначальном этапе может быть проиллюстрировано рисунком 3. Детализация количества предприятий – участников ЭКГ-рейтинга в пределах регионов, входящих в один федеральный округ, позволит установить наиболее и наименее успешные регионы, а применение необходимого статистического аппарата позволит сформулировать предварительную основу для разработки мероприятий по стимулированию интеграции регионов в ЭКГ-рейтинг в зависимости от их инвестиционного потенциала и отраслевой специфики.

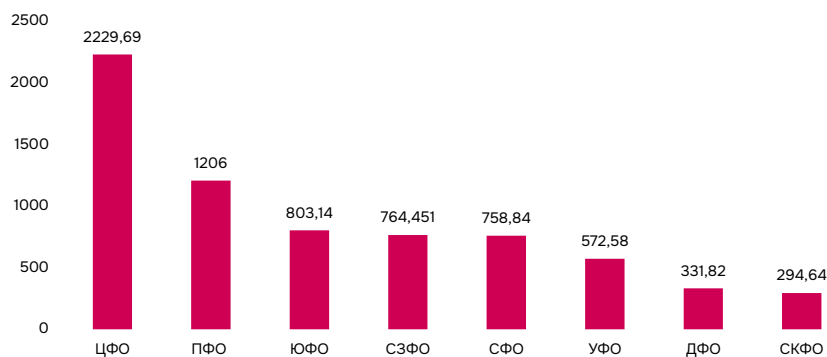


Рис. 3. Распределение участников ЭКГ-рейтинга по региональной принадлежности.

Источник: составлено авторами по данным [10].

Присутствие предприятий в ЭКГ-рейтинге на его высших строках дает определенные организационно-экономические преимущества, которые ежегодно расширяются. Руководством страны небезуспешно рассматривается вопрос о разработке комплекса преференций, которые компании смогли бы получать от государства за достижение целей устойчивого развития, а именно разработка дифференцированных мер господдержки, увеличивающихся по мере повышения места предприятия в ЭКГ-рейтинге: от льготных госконтрактов, офсетных контрактов до предоставления налоговых льгот, льготных кредитов, субсидий или грантов [4, с. 276].

Предприятия, демонстрирующие хорошие результаты в области экологии или кадровой политики, могут претендовать на получение государственных субсидий, грантов или финансовой поддержки для реализации экологических проектов или программ развития персонала.

Компании с высокими рейтингами могут получать приоритетное рассмотрение заявок, ускоренное получение разрешений или лицензий, а также снижение административных барьеров.

В некоторых регионах предприятия, активно участвующие в экологических инициативах или реализующие социальные программы по развитию кадров, могут претендовать на налоговые льготы или скидки.

Высокий рейтинг повышает имидж компании среди партнеров, клиентов и инвесторов, что

может привести к дополнительным бизнес-возможностям и снижению стоимости привлечения капитала.

Предприятия с хорошими показателями могут получать приоритетное участие в программах развития региона или страны, а также в конкурсах на получение дополнительных ресурсов.

Компании могут получать бесплатные или льготные услуги по обучению кадров, консультации по экологической ответственности и управлению персоналом от государственных или профильных организаций.

Высокий рейтинг может способствовать привлечению инвесторов и формированию стратегических партнерств с государственными структурами или крупными корпорациями.

Важно отметить, что конкретные льготы зависят от региона, отрасли и условий программ поддержки. Обычно участие в рейтингах служит стимулом для предприятий улучшать свои показатели в области экологии, кадрового развития и взаимодействия с государством — за это они могут получать как прямые льготы, так и косвенные преимущества. Вместе с тем отметим, что не все предприятия достаточно обеспечены информационной поддержкой и законодательной поддержкой. Примером успешной законодательной поддержки может стать Владимирская область, где приняты не только закон о развитии ответственного бизнеса в регионе [2], но и утверждены критерии признания юридического лица ответственным инвестором, разработан порядок

их расчета и методика оценки соответствия [6]. Есть и другие примеры успешного участия региональных институтов развития в формировании ЭКГ-рейтинга, однако для многих регионов проблема несовершенства законодательства является весьма актуальной, что повышает важность разработки рекомендаций для регионов по использованию результатов ЭКГ-рейтинга и их продвижению в бизнес-пространство.

Вторым направлением продвижения ЭКГ-рейтинга является вывод его на федеральный уровень. В настоящее время нет четкого законодательного закрепления ролей организационных участников ЭКГ-рейтинга. Команда разработчиков ЭКГ-рейтинга представлена Финансовым университетом при Правительстве Российской Федерации [7] и институтом демографической политики им. Д. И. Менделеева [3] при поддержке полномочного представителя президента России в Центральном федеральном округе, а также ФНС России и Счетной палаты Российской Федерации [4, с. 273]. Формирование и поддержание рейтинга в части проверки анкет выполняется в личных кабинетах экспертов, которые привлекаются из областей, соответствующих направлениям хозяйственной деятельности предприятий, участвующих в ЭКГ-рейтинге. Учитывая масштабность процесса, обусловленную значительным количеством проверяемых анкет, следующим необходимым шагом должно стать принятие решения о включении ЭКГ-рейтинга в информационный контур государственного управления. В настоящее время есть успешные примеры функционирования государственных автоматизированных информационных систем (ГАИС). Принятие решения о создании такой ГАИС ставит целый

ряд вопросов, а именно определение состава участников, определение оператора системы или разделение функций между несколькими операторами, перечень информации, которая должна быть включена в данную систему, а также перечень информации, которая должна быть представлена к включению, порядок создания, порядок ввода в эксплуатацию и вывода, процессы развития ГАИС [1].

Анализ информационного контура государственного управления позволяет говорить о возможности интеграции ЭКГ-рейтинга в государственную автоматизированную информационную систему «Управление» в качестве подсистемы «ЭКГ-рейтинг.Управление». Следует отметить, что в России продолжается внедрение плана адаптационных мероприятий, включающего разработку механизмов страхования от стихийных бедствий и использование цифровых сервисов [9], [5].

Вместе с тем, учитывая многочисленность участников процесса формирования ЭКГ-рейтинга весьма эффективным инструментом может стать разработка концепции создания единого консорциума для выполнения организационно-экономических задач по интеграции ЭКГ-рейтинга в государственную автоматизированную информационную систему «Управление» [8]. Объединяя несколько компаний для совместного достижения определенных целей, реализации проектов или использования ресурсов, снижения рисков, консорциум помогает разделить затраты на крупные проекты, что делает их более доступными, использовать уникальные знания, технологии или инфраструктуру участников, повысить конкурентоспособность, разделить ответственность и риски между участниками.

Библиографический список

1. ГЧП в ИТ: инструкция по применению: <https://hyperion-sg.ru/projects/issledovanie-gchp-v-it-instrukciya-po-primeneniyu>.
2. Закон Владимирской области от 05.12.2022 № 116-ОЗ «О развитии ответственного ведения бизнеса во Владимирской области».
3. Кривохижин О. Ю. Чем ЭКГ-рейтинг отличается от других подобных инструментов // Журнал Бюджет. – 2024. – 11 (263). – С. 39–40.
4. Ответственное ведение бизнеса: технологии, стратегии, векторы устойчивого развития: монография / под ред. Е. Р. Безсмертной, И. А. Меркулиной. – М. : Дашков и К°, 2024. – 379 с.

5. *Петров И. В., Новоселова И. Ю.* Механизма расчета ESG-рейтинга на примере компании с государственным участием АК «АЛРОСА» (ПАО) // Горный журнал. – 2024. – № 8. – С. 39–44.
6. Постановление Правительства Владимирской области от 05.05.2023 № 315 «Об утверждении критериев признания юридического лица ответственным инвестором, порядка их расчета и методики оценки соответствия юридического лица условиям и критериям, предусмотренным статьей 4 Закона Владимирской области от 05.12.2022 № 116-ОЗ «О развитии ответственного ведения бизнеса во Владимирской области».
7. *Прокофьев С. Е.* Финансовый университет – экспертный центр верификации данных экг-рейтинга // Бюджет. – 2024. – 11 (263). – С. 28–30.
8. *Пухова М. М.* Специфика формирования ESG-рейтингов в зарубежной практике // Экономические науки. – 2024. – № 236. – С. 433–438.
9. *Харчилава Х. П.* Тренды развития ESG-стратегии в современном корпоративном секторе // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16, S6.
10. ЭКГ – рейтинг ответственного бизнеса. – URL: <https://экг-рейтинг.рф>.

УДК 338.2 DOI: 10.14451/1.248.213

Политика технологического суверенитета в условиях открытой экономики: ключевые аспекты и ограничения

© 2025 Намадов Владимир Давидович

Аспирант кафедры экономики промышленности. Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, Москва.

E-mail: mrnamadov@gmail.com

© 2025 Баурина Светлана Борисовна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики промышленности. Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова.

E-mail: baurinaaa@yandex.ru

Ключевые слова: технологический суверенитет, открытая экономика, глобализация, встроенное агентство, промышленная политика, инновационная политика, государственно-частное партнерство, технологическая зависимость, стратегия, кризис глобализма.

В статье концептуализируется политика технологического суверенитета в условиях кризиса глобализма. Рассматривается неэффективность автаркии и неограниченной открытости. Через концепцию «встроенного агентства» анализируются аспекты и ограничения стратегии: баланс автономии и эффективности, риски изоляции, координация акторов. Обосновывается необходимость комплексного подхода.

Введение

Современная мировая экономика и система международных отношений переживают период глубокой трансформации. С одной стороны, сохраняется и даже углубляется глобальная взаимозависимость, вызванная развитием технологий, международной торговлей и формированием сложных цепочек создания стоимости. С другой стороны, нарастают геополитические противоречия, усиливается конкуренция между ведущими державами, наблюдается поляризация международных отношений и кризис традиционных институтов глобального управления [10]. Эти процессы актуализируют для на-

циональных государств проблему обеспечения суверенитета, причем не только в классическом политическом измерении, но и в критически важной технологической сфере. Именно технологии сегодня во многом определяют конкурентоспособность экономик, уровень национальной безопасности и место страны в мировой иерархии [11; 16].

Кризис глобалистского подхода, постулировавшего безусловную выгоду от свободной торговли и международного разделения труда по принципу сравнительных преимуществ, вскрыл уязвимости, связанные со структурной

технологической зависимостью одних стран от других [10]. Хрупкость глобальных цепочек поставок, риски использования технологий в качестве инструмента геополитического давления, а также стремление к повышению устойчивости национальных экономик побуждают правительства пересматривать основы своей промышленной и инновационной политики, уделяя повышенное внимание вопросам технологической независимости и безопасности [7].

В этих условиях концепция технологического суверенитета становится одним из ключевых элементов стратегического планирования для многих стран мира. Однако само это понятие требует глубокой концептуализации, свободной от крайностей. С одной стороны, полная технологическая автаркия в современном взаимосвязанном мире представляется нереалистичной и экономически неэффективной [14; 22]. С другой стороны, неограниченная открытость и пассивное следование в русле глобальных технологических трендов могут привести к утрате стратегической автономии и закреплению зависимого положения. Политика технологического суверенитета, таким образом, не должна отождествляться с технологическим изоляционизмом или авторитаризмом; ее суть — в обретении государством способности самостоятельно определять и реализовывать свою технологическую повестку, контролировать критически важные технологии и развивать собственный инновационный потенциал, оставаясь при этом активным и ответственным участником международной системы.

Целью данной статьи является всесторонний анализ ключевых аспектов и, что особенно важно, имманентных ограничений и вызовов, с которыми сталкивается политика технологического суверенитета, реализуемая в условиях сохранения принципов открытой, но все более турбулентной и конкурентной глобальной экономики. В качестве теоретико-методологической основы для такого анализа предлагается использовать концепцию «встроенного агентства».

Методы исследования

Методический инструментарий исследования представлен общенаучными и специальными методами и приёмами познания. В работе применялись методы системного анализа для рассмотрения технологического суверенитета как сложной многоуровневой системы. Логический анализ использовался для выявления ключевых понятий, их взаимосвязей, для аргументации различных подходов к технологическому суверенитету и формулирования выводов об аспектах и ограничениях соответствующей политики. Сравнительный анализ различных трактовок понятия технологического суверенитета и концептуальный анализ для осмысления явления через призму теории «встроенного агентства» также задействованы в исследовании.

Результаты и обсуждения

Технологический суверенитет сквозь призму «встроенного агентства»

Понятие «технологический суверенитет» не имеет единого, общепринятого определения, что отражает сложность и многогранность его феномена. Анализ научной литературы [4; 9; 11; 13; 15; 16; 24] позволяет выделить несколько ключевых акцентов в его трактовках. Одни авторы подчеркивают свободу использования, создания и коммерциализации технологий [24]. Другие фокусируются на способности государства или их объединений создавать и использовать критически важные технологии, обладая при этом возможностью их получения без попадания в одностороннюю зависимость [16]. Третьи определяют технологический суверенитет как способность автономно генерировать знания или эффективно использовать технологии, разработанные в кооперации с надежными партнерами, противопоставляя это автаркии [15; 22]. Российские исследователи часто связывают технологический суверенитет со способностью страны независимо выбирать, создавать, приобретать и использовать технологии для обеспечения геополитического лидерства и долгосрочного развития [9] или со способностью государства располагать технологиями, критически важными для национального благосостояния, конкурентоспособности и экономической безопасности [4].

Обобщая эти подходы, можно дать следующее определение: технологический суверенитет — это способность государства (или группы государств) устойчиво обеспечивать свои долгосрочные национальные интересы, общественное благосостояние и стратегическую автономию в технологической сфере, обладая для этого необходимыми компетенциями, инфраструктурой и возможностью независимо или через диверсифицированные и надежные партнерства контролировать полный жизненный цикл критически важных технологий (от исследований и разработок до производства и применения), не допуская формирования односторонней структурной зависимости от внешних акторов и не стремясь при этом к полной технологической изоляции.

Принципиально важным для понимания политики технологического суверенитета в современном мире является ее отделение от идеи автаркии [22]. Изоляция от глобальных рынков, технологий и научных знаний в большинстве случаев ведет к стагнации и потере конкурентоспособности. Поэтому наиболее продуктивной теоретической рамкой для анализа данной политики в условиях открытой экономики представляется концепция «встроенного агентства» (*embedded agency*), разработанная в рамках неoinституциональной социологии [11; 13; 22; 25]. Суть концепции в том, что действия любого социального актора (в данном случае — государства), его способность проявлять свою волю и реализовывать интересы (*agency*), всегда осуществляются не в вакууме, а внутри определенной институциональной и структурной среды (рынков, технологических режимов, международных норм, геополитических альянсов), которая одновременно и предоставляет возможности, и накладывает ограничения на его действия. При этом актор не просто пассивно адаптируется к среде, но и своими действиями — целенаправленными или непреднамеренными — изменяет ее. Эта измененная среда, в свою очередь, формирует новый контекст для последующих действий актора. Таким образом, между

действиями актора и институциональной средой существует диалектическая, рекурсивная взаимосвязь.

Применительно к технологическому суверенитету это означает, что политика государства в данной сфере (например, инвестиции в определенные технологии, поддержка национальных «чемпионов», введение стандартов, заключение технологических альянсов) не только формируется под влиянием глобальных структур (мирового рынка технологий, действий других стран, международных норм), но и сама активно воздействует на эти структуры, изменяя их. Однако эти изменения затем влияют на само государство, создавая для него новые вызовы и возможности. Следовательно, политика технологического суверенитета — это не столько стремление к полной независимости от внешнего мира, сколько сложный, динамический процесс управления взаимозависимостью и стратегического позиционирования в глобальной технологической системе. Государству необходимо постоянно балансировать между развитием и использованием внутренних источников технологического потенциала (собственная наука, промышленность, кадры, ресурсы) и грамотным управлением внешними связями и сетями (международная научная кооперация, привлечение передовых технологий и инвестиций на выгодных условиях, участие в глобальных цепочках создания стоимости на более высоких переделах).

Успешность такой политики зависит от способности государства реалистично оценивать свои сильные и слабые стороны, понимать глобальный контекст и находить оптимальное для конкретного исторического момента соотношение между автономией и кооперацией, протекционизмом и открытостью. При этом важно осознавать многоуровневый характер технологического суверенитета. Решения и действия на национальном уровне (определение стратегических приоритетов, формирование «правил игры», промышленная и научно-техническая политика) [4; 8; 9] должны быть согласованы с мерами на отраслевом уровне, учитывающими специфику различных секторов экономики (их

технологическую сложность, зависимость от импорта, конкурентную среду) [2–4]. И в конечном итоге, реализация политики технологического суверенитета зависит от поведения акторов на уровне предприятий и организаций, которые являются основными носителями компетенций и генераторами инноваций, но при этом руководствуются собственными, не всегда совпадающими с государственными, интересами [4; 8; 10]. Обеспечение синергии между этими уровнями – одна из ключевых задач политики технологического суверенитета.

Ключевые аспекты реализации политики технологического суверенитета в открытой экономике

Исходя из понимания технологического суверенитета как динамического процесса управления взаимозависимостью в рамках концепции «встроенного агентства», его эффективная реализация в условиях открытой экономики требует комплексного подхода. Этот подход должен охватывать ряд ключевых аспектов, направленных как на развитие внутреннего потенциала, так и на грамотное выстраивание внешних взаимодействий: стратегическое целеполагание, развитие национальной инновационной системы, стимулирование промышленности, управление внешними связями, интеграцию политики на разных уровнях и развитие адекватных инструментов.

Ключевые аспекты реализации политики технологического суверенитета:

- Стратегическое целеполагание и приоритизация.
Определение национальных приоритетов: выявление критически важных технологий и секторов экономики, где обеспечение стратегической автономии жизненно необходимо. Выбор основывается на анализе текущего уровня, ресурсного потенциала, долгосрочных целей, глобальных трендов и геополитической обстановки [8]. Требуется разработка прозрачной и обоснованной методологии отбора приоритетов.

- Развитие национальной инновационной системы.

Создание фундамента для технологического суверенитета через долгосрочные инвестиции в научные исследования и опытно-конструкторские разработки (фундаментальные и прикладные). Поддержка всей инновационной экосистемы: технопарки, инжиниринговые центры, венчурные фонды. Развитие человеческого капитала: реформа образования с акцентом на науку, технологии, инженерию и математику (STEM), привлечение и удержание талантов, стимулирование кооперации университетов, науки и промышленности [1; 2].

- Стимулирование и трансформация промышленности.

Активное вовлечение промышленных предприятий. Меры господдержки отечественных производителей, особенно в приоритетных высокотехнологичных отраслях, но без пассивного протекционизма. Стимулирование внедрения передовых технологий, повышения производительности, разработки инновационной продукции. Формирование спроса на отечественные решения (госзакупки, стандарты). Цель – создание глобально конкурентоспособных продуктов и технологий [3; 7]. Учет отраслевых барьеров (себестоимость, спрос, господдержка, бюрократия).

- Управление внешними технологическими связями.

Активное и избирательное управление международным взаимодействием. Диверсификация источников импорта критических технологий и компонентов. Выстраивание стратегических технологических альянсов с надежными партнерами. Активное участие в международной стандартизации. Привлечение прямых иностранных инвестиций с требованиями локализации и передачи технологий. Контроль экспорта чувствительных технологий и защита внутреннего рынка от недобросовестной конкуренции [15; 23].

- Интеграция политики на разных уровнях.
Обеспечение согласованности действий на

макро-, мезо- и микроуровнях. Макроэкономическая политика (денежно-кредитная, налоговая, бюджетная) должна создавать благоприятные условия. Отраслевая политика должна учитывать специфику секторов. На микроуровне необходимо создать стимулы для предприятий и исследователей, чтобы их интересы совпадали со стратегическими целями государства [3; 8].

- Развитие институтов и инструментов (включая ГЧП).

Формирование адекватной институциональной среды: четкая нормативно-правовая база, эффективные институты развития, механизмы координации. Государственно-частное партнерство как потенциальный инструмент для мобилизации ресурсов и разделения рисков в крупных технологических проектах, требующий тщательной настройки моделей (например, BOT – Build-Operate-Transfer, BOOT – Build-Own-Operate-Transfer и др.) и механизмов [8; 12].

Ограничения и вызовы политики технологического суверенитета.

Несмотря на очевидную актуальность и необходимость реализации политики технологического суверенитета, особенно в текущих геополитических условиях, важно четко осознавать и учитывать присущие ей фундаментальные ограничения и серьезные вызовы. Игнорирование этих факторов может привести к нереалистичным ожиданиям, неэффективному расходованию ресурсов и даже к негативным последствиям для экономического развития и национальной безопасности. Основные ограничения и вызовы включают: имманентное противоречие между суверенитетом и эффективностью, риск изоляции и отставания, ограниченность ресурсов, структурную зависимость, сложность координации, недостатки инструментов и трудности оценки.

Ограничения и вызовы политики технологического суверенитета:

- Противоречие: суверенитет vs. эффективность.

Основное ограничение. Политика максимального импортозамещения может вести к росту издержек, снижению качества, замедлению обновления по сравнению с использованием преимуществ международного разделения труда. Нахождение оптимального баланса между автономией и эффективностью – крайне сложная задача [10; 22].

- Риск изоляции и технологического отставания.

Чрезмерный протекционизм, барьеры для технологий и инвестиций, ограничение международного научного сотрудничества могут привести к самоизоляции от глобальных трендов и знаний. В долгосрочной перспективе это чревато консервацией отсталости и утратой конкурентоспособности [9; 22].

- Ограниченность ресурсов.

Ни одна страна (кроме единичных исключений) не обладает ресурсами для достижения суверенитета по всему спектру технологий. Неизбежен выбор приоритетов. Ошибка в выборе или попытка охватить слишком широкий фронт ведет к неэффективному распылению ресурсов [3; 7; 8].

- Структурная зависимость и «встроенность». Глубокая интеграция в глобальные цепочки и зависимость от импорта создают инерцию и ограничивают пространство для маневра. Преодоление структурной зависимости требует длительного времени, огромных инвестиций и сопряжено со значительными издержками [13; 16; 23].

- Сложность координации и конфликт интересов.

Множество акторов (ведомства, госкорпорации, бизнес, наука, регионы) с различными, порой противоречивыми, интересами и горизонтами планирования. Отсутствие эффективных механизмов координации и единого центра принятия решений снижает результативность [8; 25].

- Недостатки и риски инструментов (например, ГЧП).

Инструменты, такие как государственно-частное партнерство, в сфере высоких технологий

сопряжены с рисками: сложность и длительность согласований, оппортунизм частного партнера, информационная асимметрия, трудности оценки нефинансовых результатов, проблемы контроля, потенциал для коррупции [7; 12; 24].

– Трудности объективной оценки.

Сложно оценить реальный прогресс и эффективность мер. Традиционные экономические показатели не отражают стратегических аспектов (снижение зависимости, развитие компетенций, устойчивость). Нефинансовые эффекты трудно квантифицировать. Разработка комплексных систем оценки (например, на основе сбалансированной системы показателей) – методически сложная задача [2; 4].

– Риск скатывания к технологическому авторитаризму.

Соблазн прибегнуть к жестким административным методам, усилению госконтроля, подавлению частной инициативы и академических свобод для быстрого достижения результатов. В долгосрочной перспективе это подрывает основы инновационного развития [19; 20].

Таким образом, представленные ограничения и вызовы – от противоречия между суверенитетом и эффективностью до риска изоляции и трудностей координации – наглядно демонстрируют многоаспектную сложность практической реализации политики технологического суверенитета в условиях открытой, но конкурентной глобальной экономики.

Заключение

Технологический суверенитет в условиях глобализации и открытой экономики представляет собой не статичное состояние полной независимости, а динамичную и сложную стратегию управления взаимозависимостью. Это непрерывный поиск баланса между обеспечением национальной безопасности и стратегической автономии в критически важных областях, с одной стороны, и сохранением преимуществ международного сотрудничества, доступа к глобальным рынкам

и знаниям, с другой. Концепция «встроенного агентства» дополнительно может раскрывать эту диалектику: государство не только действует в рамках существующих глобальных структур, но и своими действиями способно изменять их, постоянно адаптируясь к возникающим новым вызовам и возможностям.

Достижение целей технологического суверенитета требует комплексной, долгосрочной и последовательной политики, охватывающей стратегическое планирование, развитие собственного научно-технологического и промышленного потенциала, активное и прагматичное управление внешними связями, а также обеспечение координации усилий на всех уровнях – от национального до корпоративного.

Однако путь к технологическому суверенитету сопряжен с серьезными имманентными ограничениями и рисками. Противоречие между автономией и эффективностью, ограниченность ресурсов, инерция структурной зависимости, сложность координации разнонаправленных интересов, несовершенство инструментов реализации политики и трудности оценки ее реальных результатов – все это требует от государства взвешенного, реалистичного и адаптивного подхода.

Успешная политика технологического суверенитета в XXI веке – это не попытка построить неприступную крепость, а искусство навигации в сложном и изменчивом мире. Она должна основываться на глубоком анализе, четком видении национальных интересов, эффективном взаимодействии государства, бизнеса и науки, а также на готовности постоянно учиться, адаптироваться и находить нестандартные решения. Разработка специализированных методик оценки прогресса, создание гибких механизмов управления рисками и формирование институтов, способных обеспечить реальную координацию усилий, являются ключевыми условиями для повышения шансов на успех в достижении этой амбициозной, но жизненно важной цели.

Библиографический список

1. Афанасьев А. А. Технологический суверенитет как научная категория в системе современного знания // *Journal of Economics*. – 2022. – Т. 12, № 9. – С. 237–7.
2. Афанасьев А. А. Технологический суверенитет: варианты подходов к рассмотрению проблемы // *Вопросы инновационной экономики*. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 689–706.
3. Дементьев В. Е. Технологический суверенитет и приоритеты локализации производства // *Terra Economicus*. – 2023. – Т. 21, № 1. – С. 6–18.
4. Константинов И. Б., Константинова Е. П. Технологический суверенитет как стратегия будущего развития российской экономики // *Вестник Поволжского института управления*. – 2022. – Т. 22, № 5. – С. 12–22.
5. Намадов В. Д. Концепция «встроенного агентства» как вариант решения проблемы определения технологического суверенитета в условиях кризиса глобализации // *Научные исследования и разработки. Экономика фирмы*. – 2024. – Т. 13, № 3. – С. 34–39.
6. Намадов В. Д. Развитие инновационных экосистем: роль государства на примере успешных практик Китая // *Самоуправление*. – 2021. – № 1. – С. 363–367.
7. Симачев Ю. В., Федюнина А. А., Кузык М. Г. Российская промышленная политика в условиях трансформации системы мирового производства и жестких ограничений // *Вопросы экономики*. – 2022. – № 6. – С. 5–25.
8. Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квинт [и др.] // *Управленческое консультирование*. – 2022. – 9 (165). – С. 57–67.
9. Файков Д. Ю., Байдаров Д. Ю. На пути к технологическому суверенитету: теоретические подходы, практика, предложения // *Экономическое возрождение России*. – 2023. – 1 (75). – С. 67–82.
10. Шкодинский С. В., Кушнир А. М., Продченко И. А. Влияние санкций на технологический суверенитет России // *Проблемы рыночной экономики*. – 2022. – Т. 2, № 1. – С. 75–96.
11. Acharya A. After liberal hegemony: The advent of a multiplex world order // *Ethics & international affairs*. – 2017. – Vol. 31, no. 3. – P. 271–285.
12. Akomea-Frimpong I., Jin X., Osei-Kyei R. A holistic review of research studies on financial risk management in public-private partnership projects // *Engineering, construction and architectural management*. – 2021. – Vol. 28, no. 9. – P. 2549–2569.
13. Battilana J., D’Aunno T. Institutional work and the paradox of embedded agency // *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations* / ed. by T. B. Lawrence, R. Suddaby, B. Leca. – Cambridge University Press, 2009. – P. 69–97.
14. Binz C., Truffer B. Global Innovation Systems – A conceptual framework for innovation dynamics in transnational contexts // *Research policy*. – 2017. – Vol. 46, no. 7. – P. 1284–1298.
15. Blind K. Standardization and Standards: Safeguards of Technological Sovereignty? // *Technological Forecasting and Social Change*. – 2025. – Vol. 210.
16. Cardoso F. H., E. F. Dependency and development in Latin America. – University of California Press, 1979.
17. European technological sovereignty: an emerging framework for policy strategy / F. Crespi [et al.] // *Intereconomics*. – 2021. – Vol. 56, no. 6. – P. 348–354.
18. Fuenfschilling L., Binz C. Global socio-technical regimes // *Research policy*. – 2018. – Vol. 47, no. 4. – P. 735–749.
19. Grant P. Technological sovereignty: forgotten factor in the 'hi-tech'razzamatazz // *Prometheus*. – 1983. – Vol. 1, no. 2. – P. 239–270.
20. Gu H. Data, big tech, and the new concept of sovereignty // *Journal of Chinese political science*. – 2023. – P. 1–22.
21. Hearson M., Prichard W. China's challenge to international tax rules and the implications for global economic governance // *International Affairs*. – 2018. – Vol. 94, no. 6. – P. 1287–1307.
22. March C., Schieferdecker I. Technological sovereignty as ability, not autarky // *International Studies Review*. – 2023. – Vol. 25, no. 2.
23. Smorodinskaya N. V., Katukov D. D. Moving towards technological sovereignty: a new global trend and the Russian specifics // *Baltic Region*. – 2024. – Vol. 16, no. 3. – P. 108–135. – DOI: [10.5922/2079-8555-2024-3-6](https://doi.org/10.5922/2079-8555-2024-3-6).
24. Technology sovereignty as an emerging frame for innovation policy. Defining rationales, ends and means / J. Edler [et al.] // *Research Policy*. – 2023. – Vol. 52, no. 6.
25. Thornton P. H., Ocasio W., Lounsbury M. Institutional logics // *The Sage handbook of organizational institutionalism* / ed. by R. Greenwood. – Sage, 2008. – P. 99–128.

УДК 332.14 DOI: 10.14451/1.248.220

Национальные приоритеты территориальных преобразований России*

© 2025 Орлов Сергей Леонидович

Доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: orlovsl2011@yandex.ru

© 2025 Пивоварова Ольга Владимировна

Кандидат экономических наук, заместитель директора Института региональной экономики и межбюджетных отношений. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: ovpivovarova@fa.ru

Ключевые слова: этап мирового геополитического развития, национальные цели развития, виды муниципальных образований, городские агломерации, опорные населенные пункты, объединительные процессы внутри агломераций различного уровня, отраслевые и территориальные стратегии, горизонт планирования до 2050 года, цикл стратегического планирования.

Статья посвящена теоретическому и прикладному осмыслению кардинальных сдвигов в системе территориального устройства страны, инициированных вступлением в силу Федерального закона от 20.03.2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». Цель исследования заключается в научно-практическом представлении новаций законодательства о местном самоуправлении в увязке с перспективами пространственного развития и долгосрочного стратегического планирования. Авторы обосновывают трехзвенную классификацию муниципалитетов, выделяя городские и муниципальные округа как системообразующие, и показывают, что их агломерационное развитие концентрирует научно-технологический, транспортный и демографический потенциалы, необходимые для достижения национальных целей до 2050 года. Научная значимость работы состоит в уточнении категориального аппарата территориального планирования и в обосновании концепции «опорного населенного пункта» как элемента унифицированной муниципальной сети. Практическая значимость проявляется в разработке рекомендаций для органов публичной власти по формированию бюджетных и инвестиционных механизмов поддержки укрупненных округов, что способствует повышению связанности национального пространства и эффективности распределения ресурсов.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета (Ф)

Введение

Основанная на положениях Конституции Российской Федерации [10] принципиально новая законодательная база организации местного самоуправления [32] позволяет осмыслить видение будущих приоритетов в системе построения муниципальных образований. Имеется в виду обобщенное правовое обеспечение дальнейшего объединения городских и сельских территорий. Действовавший с 2003 года Федеральный закон о местном самоуправлении в России [31] предусматривал значительное разнообразие видов муниципальных образований, которые в настоящее время упорядочены в соответствии с современными требованиями пространственного развития и необходимостью формирования разветвленной системы городских агломераций и опорных населенных пунктов [23]. Данный императив требует осмысления современных приоритетов национального пространства и грамотной расстановки будущих акцентов развития территории Российского государства. Такой подход должен способствовать формированию организационных основ муниципальной системы, концентрирующих значительные полномочия и ресурсное обеспечение для участия в решении стратегических и современных задач в сфере национальных интересов, а также текущих социальных проблем. Этот вывод подтверждает несомненную актуальность исследования.

Целью настоящего исследования является научно-практическое представление важнейших новаций в современном российском законодательстве об общих принципах организации местного самоуправления в сопряжении с перспективами будущего пространственного развития страны и приоритетов стратегического планирования.

Задачи научного исследования состоят в следующем:

- изучение и анализ основных положений нового законодательного акта об организации местного самоуправления [32] для формирования прочной вертикали публичной власти и упорядочения ранее сложившейся территориальной системы муниципальных органов;

- определение базовых приоритетов в формируемой организационной структуре муниципальных образований и их значение для развития экономического пространства России;
- представление наиболее отличительных элементов городских агломераций и их роли в социально-экономическом развитии страны;
- рассмотрение системы опорных населенных пунктов как наиболее перспективных муниципальных образований России;
- определение в качестве промежуточного временного лага период до 2036 года, а в стратегическом плане – до 2050 года как важнейшего условия территориального планирования в системе современных приоритетов национального развития.

Основные результаты исследования

Нынешний этап мирового геополитического развития формирует потребность в изменении системы приоритетов в национальном правовом и экономическом поле, способствуя объективной перестройке структурных элементов вертикали власти для решения задач нынешнего государственного строительства и построения более прочной и соответствующей требованиям нового мироустройства фундаментальной законодательной основы для дальнейшего стратегического развития страны. Если вдумчиво осмыслить нынешнюю геополитическую ситуацию и взятые Россией обязательства по достижению известных целей СВО, то в настоящий период из обозначенного исторического рубежа, характеризующегося как «самое опасное, непредсказуемое и вместе с тем важное десятилетие» [18], наше государство пока еще не приблизилось к его условному временному «экватору», а внешнеэкономическое негативное воздействие стало даже более жестким. Именно поэтому законодательная база для обеспечения важнейших отечественных приоритетов – военно-технических, научно-технологических, социальных, демографических, природно-экологических и т.д. – будет постоянно совершенствоваться и дополняться вплоть до разработки новых регулирующих актов, исходя из необходимости обеспечения национальных целей

развития страны [27] и защиты территориальной целостности государства.

В связи с этим на этапе построения национальной социально-экономической модели развития многочисленные законодательные акты и нормативное правовое обеспечение, ранее принятые в период следования либеральным ценностным постулатам, потребуют принятия новых документов или серьезной корректировки и доработки исходя из принципиально иного видения роли и места страны в современном геополитическом статусе и мирохозяйственном укладе. В перечне многих законодательных инициатив, принятых и вступивших в действие в последние три-четыре года, особое значение для построения будущей платформы пространственного развития приобретает федеральный закон от 20 марта 2025 года, №33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». По мнению авторов, краеугольным камнем, способствующим осмыслению важнейших элементов современного переходного периода и реализации практических инициатив для стратегического преобразования будущего пространства России, является статья 9 указанного правового акта – «Виды муниципальных образований», закрепляющая в их типизации трехзвенную структуру [32]. Это кардинально отличается от ранее принятого ранжирования и свидетельствует о практическом устранении чрезмерной видовой множественности и дублирования в процессе реализации основных функций органов власти на данном уровне.

Действительно, по состоянию на 01.01.2025 года в стране насчитывается 17 051 муниципальное образование [30], включая множественные структуры, представляющие восемь видов органов самоуправления на местах [31]. По существу упорядочение муниципальной структуризации началось органами местного самоуправления естественным образом и гораздо ранее, что еще раз подтверждает объективную необходимость принятия нового законодательства. Так, за десятилетний период 2016–2025 гг. количество муниципальных образований сократилось

с 22 406 до 17 051, т.е. на 23,9% [30]. При этом наблюдаются существенные структурные изменения внутри муниципальных образований: за последний год количество городских поселений сократилось на 79, а сельских – на 586. Одновременно число муниципальных округов возросло с 399 до 528, что свидетельствует о переходе бывших сельских территорий на более укрупненный пространственный формат. Необходимость совершенствования системы муниципального устройства была неоднократно подчеркнута в последние годы в научных публикациях целого ряда отечественных авторов [4; 7–9; 13; 16; 25; 26].

Кроме упомянутых ранее, ряд других новаций из вступившего в действие законодательного акта [32], учитывающих нынешние стратегические прогнозы, также должны способствовать в ближайшем будущем формированию более комфортного территориального пространства на основе достижения ресурсной самодостаточности. К ним следует отнести представленные в более развернутом виде в главе 2 «Территориальные основы организации органов местного самоуправления», рассматривающей в том числе и вопросы преобразования муниципалитетов. Актуальной представляется глава 7 – «Экономическая основа местного самоуправления», принятая с учетом современных реалий, а также статьи 33–36, определяющие порядок участия органов местного самоуправления в осуществлении ими отдельных государственных полномочий, не переданных им государственных функций и источники финансирования такого рода мероприятий, обеспечивающих жизнедеятельность населения.

Рассматривая важнейшие ключевые приоритеты, обозначенные в новом законодательстве об организации местного самоуправления [32], авторы, как было отмечено ранее, считают необходимым особо выделить три равнозначных вида муниципальных образований для органов местного самоуправления, из которых основополагающее значение имеют «городской округ» и «муниципальный округ». Именно этим видовым группам предназначено сыграть важную роль

в расстановке целевых базовых приоритетов в формируемой структуре органов местного самоуправления, учитывающих современное восприятие мирового событийного тренда и способствующих построению национальной социально-экономической модели с вовлечением в деловой оборот всего пространства России. Здесь следует отметить, что, исходя из действующего законодательства [32], первая видовая категория ориентируется на развитие городского пространства, а вторая – на преимущественно сельский ареал проживания населения.

В целом можно утверждать, что пространственная стратегия России [23] вполне логично сопряжена с процессом формирования двух важнейших муниципальных образований в виде городских или муниципальных округов. Сердцевиной первого вида, по мнению авторов, являются городские агломерации и опорные населенные пункты, включая прилегающие территории, а для второго наиболее характерны сельские поселения, перспективные минерально-сырьевые центры, подлежащие вовлечению в хозяйственный оборот, и новые экспериментальные населенные пункты, статус которых определится позднее. В связи с данной постановкой необходимо акцентировать внимание на следующем официальной терминологии – «ядро городской агломерации» – город с численностью населения более 250 тыс. человек (за исключением городов Московской области)» [23]. Таким образом, в орбиту понятия «городская агломерация» включается подавляющее большинство региональных столиц и почти все важнейшие промышленные, научно-технологические и культурные центры страны.

В настоящее время – согласно условной оценке на 01.01.2025 г. – городов с численностью населения более 250 тыс. жителей в России насчитывается 78 [30]. Однако некоторые крупные промышленные центры в этот перечень не вошли: Братск, Великий Новгород, Волгодонск, Дзержинск (Нижегородская обл.), Коломна, Комсомольск-на-Амуре, Новочеркасск, Норильск, Нижнекамск, Петрозаводск, Прокопьевск, Таганрог и ряд других. Вместе с тем

многие из них являются опорными пунктами городских агломераций – Ростовской, Нижегородской, Новокузнецкой, Набережночелнинской и т.д. Сопряжение понятий «городская агломерация» и «опорный населенный пункт» прослеживается и на официальном уровне, предполагая наличие во внутреннем контуре агломерационного пространства городов, обеспечивающих «повышение эффективности экономики за счет концентрации (уплотнения) экономической деятельности и развития агломерационных и межрегиональных экономических связей, обеспечения научно-технологического и инновационного развития, обеспечения транспортной и социальной инфраструктурой инвестиционных проектов, создания условий для активного жилищного строительства, повышения надежности электроснабжения потребителей...» [23]. Такой подход будет способствовать процессу повсеместного и активного укрупнения нынешних городских агломераций за счет создания новых научно-технологических объектов, развития транспортных коридоров, но, возможно, в еще большей степени – высокоскоростных автомобильных и железнодорожных (ВСМ) магистралей, связывающих значительные пространственные ареалы. В частности, завершение строительства ВСМ Москва-Санкт-Петербург предполагает вовлечение в черту агломерации Санкт-Петербурга областного центра Великий Новгород и близлежащего территориального окружения [6]. Сопряжение научно-технологического и кадрового потенциала крупных агломераций с уникальной специализацией отдельных опорных населенных пунктов в состоянии обеспечить основы национальной безопасности страны в долгосрочной перспективе.

Многочисленные исследования представителей научного сообщества и накопленный практический опыт руководителей ряда крупнейших городов страны [2; 3; 11; 12; 14] отчетливо подтверждают необходимость ускоренного развития объединительных процессов внутри агломераций различного уровня, учитывающих особенности национального пространства, опирающихся на современную правовую основу [32]

и стратегические приоритеты территориально-го развития [23]. Данный вывод особенно актуален для развивающихся российских полицентрических агломераций (конурбаций) – Самарско-Тольяттинской (между двумя титульными городами расстояние не более 90 км), Ростовско-Шахтинской (расстояние между городами Ростов-на-Дону и Шахты около 80 км), Кавказско-Минераловодской, включающей взаимосвязанную систему опорных населенных пунктов и территорий, составляющих второй по значению федеральный центр отдыха и лечения в России, и некоторых других. По мнению авторов, в пределах 100–150 км между ядрами нынешних агломераций уже на рубеже 2050 года должно, в основном, сформироваться единое городское пространство с центром, расположенным в наиболее приемлемом для населения месте. В силу перечисленных выше факторов уже в ближайшем будущем территориальное устройство в стране претерпит значительные изменения.

Учитывая особенности современного преобразования национального пространства с ориентацией на ускоренное вовлечение в деловой оборот регионов Сибири, Дальнего Востока и Арктической зоны России [17; 21; 22; 29], выявлена объективная необходимость удлинения сроков выполнения поставленных масштабных задач исходя из всего комплекса современных приоритетов. Среди них следует отметить последовательно реализуемые принципиально важные решения, активно осуществляемые на протяжении последних пятнадцати лет: обеспечение национальной безопасности на Арктических рубежах, добыча минерально-сырьевых ресурсов в районах Крайнего Севера и на морском шельфе, подготовка добываемого сырья для последующей переработки и их транспортировка, строительство ледокольного флота в целях дальнейшего формирования Трансарктического транспортного коридора и его сердцевины – Севморпути [15], реализация практически полноценной модернизации Транссиба и БАМа и т.д. Важное значение для перспектив освоения регионов Сибири, Дальнего Востока и улучшения демографической ситуации, имеет дальнейшая

концентрация населения в городских агломерациях по маршруту главного хода или сопряженных с Транссибом или БАМом и наиболее рельефно связанных с Восточным полигоном – Иркутской, Улан-Удэнской, Читинской, Якутской, Нерюнгринской, Хабаровской, Комсомольской-на-Амуре, Владивостокской и др. [24]. Здесь особый приоритет взаимодействия прослеживается через подготовку и выполнение триединой системы условий: транспортная связанность – социальная инфраструктура – хозяйственная деятельность.

В связи с данной постановкой для углубленной подготовки отраслевых и территориальных стратегий в координации с преобразованием важнейших народнохозяйственных комплексов, целесообразно принять за основу разработку государственных программ, а позднее и системы национальных проектов, ориентируясь на горизонт планирования до 2050 года. Такой подход в полной мере соответствует основным документам о стратегическом планировании [28; 33], и Правительство страны постепенно продвигается в указанном направлении [19; 20]. Особое значение данный временной лаг приобретает на этапе разработки стратегических программ развития базовых отраслей промышленности, исследований космоса, а также сельского хозяйства, строительства и транспорта. Обоснованный долгосрочный период подготовки территориальных и отраслевых программ должен стать приоритетным условием при их разработке, определенным методологическим вектором для раскрытия потенциала экономического роста отдаленных регионов и достижения научно-технологического суверенитета России. При этом важнейшим инструментом для реализации масштабных инвестиционных проектов, по крайней мере на начальной стадии их создания, является федеральный бюджет [1], разработка которого в перспективе должна предусматривать шестилетний период, определяемый циклом стратегического планирования и сроком полномочий Президента России [28], с последующим ежегодным уточнением по отдельным параметрам.

Выводы

Вступивший в силу новый федеральный закон об организации органов местного самоуправления и их роли в единой системе публичной власти [32], в значительной степени координируется со Стратегией пространственного развития России [23]. Это способствует практическому участию данной законодательной и нормативной правовой базы в формировании современных территориальных приоритетов и обеспечении социально-экономических преобразований в стране. На современном этапе геополитического развития, в условиях особого внимания к вопросам национальной безопасности территориальные аспекты и методология стратегического планирования требуют, кроме геополитической ситуации, учета особенностей внутренней макроэкономической и финансовой политики, а также необходимости создания контура противодействия имеющимся вызовам и рискам для различных сторон жизнедеятельности. При этом основополагающей целевой установкой для комплексного переустройства системы социально-экономических отношений в обществе является первостепенное обеспечение национальных интересов. Отдельные характерные приоритеты современного этапа планирования при обустройстве территориальных пространств, можно представить следующим образом:

- отчетливо выраженный тренд в пользу развития двух территориальных секторов в системе муниципальных образований – городских

агломераций и опорных населенных пунктов в виде муниципальных округов, расположенных в том числе и во внутреннем контуре структур агломерационного типа;

- на этапе обеспечения научно-технологического суверенитета данные типы городских поселений являются системообразующими и требуют комплексного учета особенностей исторического и социально-экономического развития;
- полезное взаимодействие государства и хозяйствующих субъектов, расположенных на территории указанных пространственных организационных структур, способствуют наиболее эффективной реализации национальных целей развития [27];
- развитие транспортных коммуникаций и социальной инфраструктуры способствует связанности национальной территории, обеспечивает доступность для включения в сферу производства и деловой оборот возрастающего в масштабах пространства, оказывая решающее воздействие на формирование качественных параметров ресурсного и экспортного потенциала страны;
- методологическая основа стратегического планирования в базовых отраслях и комплексного развития макрорегионов, разрабатываемых на протяжении 2026–2030 гг., должна преимущественно соответствовать временно-му периоду до 2050 года для более эффективной и поступательной реализации национальных интересов и приоритетов России.

Библиографический список

1. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ / Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/ (дата обр. 16.07.2025).
2. Андрей Травников: Создание транспортного каркаса Новосибирской агломерации – залог экономического успеха Новосибирской области / Официальный сайт Правительства Новосибирской области. – URL: <https://www.nso.ru/news/30719> (дата обр. 11.07.2025).
3. Антонов Е. В., Куричев Н. К., Трейвиш А. И. Исследования городской системы и агломераций в России // Известия Российской академии наук. Серия географическая. – 2022. – Т. 86, № 3. – С. 310–331. – DOI: [10.31857/S2587556622030037](https://doi.org/10.31857/S2587556622030037). – EDN YMBNBH.
4. Бровченко Н. В. Муниципальное образование как объективированная форма территориальной организации местного самоуправления // Право и государство: теория и практика. – 2023. – 8(224). – С. 168–170. – DOI: [10.47643/1815-1337_2023_8_168](https://doi.org/10.47643/1815-1337_2023_8_168). – EDN YPSQAD.
5. Бухвальд Е. М., Бессонов И. С. Субрегионы в пространственной организации регионов Российской Федерации // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2024. – № 1. –

- С. 7–27. – DOI: [10.52180/2073-6487_2024_1_7_27](https://doi.org/10.52180/2073-6487_2024_1_7_27). – EDN DZWBTK.
6. ВСМ объединит Петербург и Великий Новгород в одну агломерацию – Беглов / Сетевое издание «Интерфакс-Россия». – URL: <https://www.interfax-russia.ru/northwest/main/vsm-obedinit-peterburg-i-velikiy-novgorod-v-odnu-aglomeraciyu-beglov> (дата обр. 11.07.2025).
 7. *Задорина М. А.* Некоторые экономические и социальные проблемы местного самоуправления (на примере муниципального образования «город Екатеринбург») // Научное обозрение. Экономические науки. – 2023. – № 4. – С. 33–38. – DOI: [10.17513/sres.1134](https://doi.org/10.17513/sres.1134). – EDN QUGBVG.
 8. *Казанцева О. Л., Кузина Е. В.* Местное самоуправление в системе российской государственности: проблемы и перспективы // Правоприменение. – 2022. – Т. 6, № 3. – С. 161–171. – DOI: [10.52468/2542-1514.2022.6\(3\).161-171](https://doi.org/10.52468/2542-1514.2022.6(3).161-171). – EDN SHIWCO.
 9. *Калачева О. А.* Стратегическое планирование как основа долгосрочного социально-экономического развития муниципального образования // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2021. – № 4. – С. 29–36. – EDN HGGASF.
 10. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01 июля 2020 г.] / Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обр. 30.06.2025).
 11. *Махрова А. Г., Бабкин Р. А., Кириллов П. Л.* Пространственно-временные особенности маятниковых миграций в Московском регионе // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2024. – 2(63). – С. 249–256. – DOI: [10.31737/22212264_2024_2_249-256](https://doi.org/10.31737/22212264_2024_2_249-256). – EDN CMBCCO.
 12. Метшин о будущем Казани: «Идеальный город в управлении – это двухмиллионный город» / Татар-информ (Tatar-inform) электронное периодическое издание. – URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/metsin-o-budushhem-kazani-idealnyi-gorod-v-upravlenii-eto-dvuxmillionnyi-gorod-5968745?ysclid=mddhy3uwqy648821782> (дата обр. 11.07.2025).
 13. *Орлов С. Л.* Важнейшие механизмы управления и инструменты инвестиционной деятельности на территории муниципальных // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. – № 1. – С. 82–87. – DOI: [10.24412/1998-5533-2025-1-82-87](https://doi.org/10.24412/1998-5533-2025-1-82-87). – EDN BNMFZ.
 14. *Орлов С. Л., Макаров С. В.* Особое предназначение современных агломераций России // Евразийский юридический журнал. – 2023. – 1(176). – С. 416–418. – EDN UEXKVE.
 15. *Орлов С. Л., Строев П. В., Дудник А. И.* Арктическая территория как национальное достояние России в современном мире // Russian Journal of Economics and Law. – 2021. – Т. 15, № 4. – С. 676–685. – DOI: [10.21202/2782-2923.2021.4.676-685](https://doi.org/10.21202/2782-2923.2021.4.676-685). – EDN OEIAYQ.
 16. *Петров А. М.* Приоритетные направления развития моногородов // Экономические науки. – 2024. – № 230. – С. 131–136. – DOI: [10.14451/1.230.131](https://doi.org/10.14451/1.230.131). – EDN AKQNSO.
 17. Путин поручил обновить стратегию развития Арктической зоны / Информационное агентство «РБК». – URL: <https://www.rbc.ru/politics/21/07/2025/687e5c059a79471cf2db9fed> (дата обр. 12.07.2025).
 18. Путин, В. В. – Заседание Международного дискуссионного клуба «Валдай», 27.10.2022 г. / Официальный сайт Президента России. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/69695> (дата обр. 08.07.2025).
 19. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11.07.2024 г. № 1818-р «Об утверждении Стратегии развития минерально-сырьевой базы на период до 2050 года» / Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-11072024-n-1838-r-ob-utverzhenii-?ysclid=mddigethl8655808255> (дата обр. 16.07.2025).
 20. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 12.04.2025 г. № 908-р «Об утверждении Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2050 года» / Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_503079/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обр. 16.07.2025).
 21. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26.01.2023 г. № 129-р «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Сибирского федерального округа до 2035 года» / Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_438649/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обр. 12.07.2025).
 22. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.11.2023 № 3377 «Об утверждении перечня опорных населенных пунктов (муниципальных образований) Арктической зоны Российской Федерации» / Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <https://npalib.ru/2023/11/28/rasporjazhenie-3377-r-id462969/?ysclid=mddi8aii2u687408909> (дата обр. 14.07.2025).
 23. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 г. № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» / Официальный

- интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495567/ (дата обр. 23.06.2025).
24. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.07.2023 г. № 2058-р «Об утверждении долгосрочных планов комплексного социально-экономического развития ряда агломераций на период до 2030 года» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_484595/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обр. 15.07.2025).
25. Сорокина М. С. Особенности реализации инвестиционной политики в муниципальных образованиях : материалы XX Национальной научной конференции с международным участием, Москва, 14–15 декабря 2020 года. Выпуск 16. Часть 1 // Россия: тенденции и перспективы развития : ежегодник. — М. : Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2021. — С. 1100–1101. — EDN UWBCGK.
26. Строев П. В., Пивоварова О. В. Роль муниципальных образований в эффективной организации экономического пространства России // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — Т. 14, № 8. — С. 4649–4662. — DOI: [10.18334/epp.14.8.121270](https://doi.org/10.18334/epp.14.8.121270). — EDN DTVTXO.
27. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обр. 12.07.2025).
28. Указ Президента Российской Федерации от 08.11.2021 г. № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400057/ (дата обр. 15.07.2025).
29. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2020 г. № 645 «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_366065/ (дата обр. 12.07.2025).
30. Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. — Москва. — URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обр. 09.07.2025).
31. Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах местного самоуправления в Российской Федерации» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (дата обр. 05.07.2025).
32. Федеральный закон от 20.03.2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/ (дата обр. 05.07.2025).
33. Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» / Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обр. 15.07.2025).

УДК 338 DOI: 10.14451/1.248.228

Внеэкономические связи приграничных регионов Российской Федерации в условиях экономической турбулентности

© 2025 Платонова Татьяна Егоровна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры национальной экономики и экономического регулирования. Одинцовский филиал Московского государственного института международных отношений (Университет) Министерства иностранных дел РФ, Москва, Россия.

E-mail: t.platonova@odin.mgimo.ru

Ключевые слова: приграничные регионы, санкционные ограничения внешнеэкономических связей, внешняя торговля Дальневосточного региона, Северо-Западного ФО.

Усиление турбулентности экономических процессов, связанное, главным образом, с введением санкционных ограничений, установленных США и странами Европы, привело к проблемам во внешнеэкономических связях Российской Федерации и ее отдельных регионов. Автором статьи были исследованы особенности современного состояния и динамики внешней торговли приграничных регионов РФ в этом аспекте. Сложность и перспективы развития этих регионов связаны с их особым географическим положением, рискованностью получаемых инвестиций из федерального центра, а также необходимостью контроля проведения общей государственной внешней политики на всей территории нашей страны. На основании анализа внешнеэкономических связей приграничных регионов РФ были установлены следующие направления повышения эффективности внешней торговли этих территорий, такие как установление ряда таможенных и налоговых льгот для предприятий приграничных регионов, государственная финансовая поддержка логистических и транспортных взаимосвязей в регионах Дальневосточного и Сибирского кластеров, развитие федеральных и местных проектов по внешнеэкономическим взаимосвязям приграничных регионов с зарубежными партнерами и др.

Введение

Актуальность исследования проблем существования и развития приграничных регионов России состоит в том, что наше государство имеет сухопутные и морские границы с 18 иностранными государствами. Преимущества такого географического положения позволяют многим российским регионам свободно устанавливать различные внешнеэкономические связи, однако, с другой стороны, государственные феде-

ральные органы должны постоянно сохранять эффективный контроль за едиными принципами внешней политики России в международной деятельности регионов.

В советском периоде исторического развития нашей страны основные инвестиции направлялись в регионы, расположенные в глубине страны в связи с более высоким уровнем географической безопасности этих территорий, их развитостью и хорошей заселенностью. При этом

государство было заинтересовано и в социально-экономическом развитии приграничных регионов, так как совместное решение экономических, транспортных, энергетических, экологических, социально-демографических, миграционных проблем сопредельных государств позволяет укрепить внешнеэкономические связи Российской Федерации.

Основной причиной усиления турбулентности экономических процессов РФ в настоящее время являются санкции, введенные США и странами Европы.

Эти меры создали угрозу экономическому развитию отдельных регионов России и повлияли на уровень жизни некоторой части их жителей, особенно в приграничных регионах.

Анализ последних научных источников и нормативной базы

Большой вклад в исследование проблем внешнеэкономических связей приграничных регионов, особенно с КНР, внес Вардомский Л. Б. [2; 3] Особенно актуальными в последнее время являлись исследование российского ученого Толкунова В. А., который рассмотрел проблемы организационно-экономического механизма обеспечения экономической безопасности приграничных

регионов [14]. Большой вклад в анализ внешнеэкономических связей приграничных регионов России внесли такие ученые: Корниенко О. С. [7], Савенкова И. В., Добродомова Т. Н. [1].

Основным документом, регулирующим развитие приграничных регионов в Российской Федерации, является Концепция приграничного сотрудничества в Российской Федерации, утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 7 октября 2020 года № 2577-р. Она содержит цели, факторы и направления деятельности федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного управления в сфере приграничного сотрудничества [6].

Результаты исследования

Россия имеет международные морские (протяженность более 38 тыс. км) и сухопутные (протяженность более 28 тыс. км) границы с 18 суверенными государствами. Наибольшая протяженность сухопутных границ РФ приходится на Азию с такими государствами, как Китай, Казахстан, Монголия. В Европе РФ граничит с Украиной, Финляндией, Белоруссией. Эстонией. Кроме того, на юге Российская Федерация граничит с Абхазией, Южной Осетией, Грузией.

Таблица 1. Состояние приграничного окружения субъектов РФ в настоящее время.

Субъект Российской Федерации	С какими государствами граничит на суше(море)
Северо-Западный федеральный округ	
Республика Карелия	Финляндия
Калининградская область	Польша, Литва
Ленинградская область	Финляндия, Эстония
Псковская область	Белоруссия, Латвия, Эстония
Мурманская область	Норвегия, Финляндия
Центральный федеральный округ	
Белгородская область	Украина
Брянская область	Белоруссия, Украина
Курская область	Украина
Смоленская область	Белоруссия
Южный Федеральный округ	

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Состояние приграничного окружения субъектов РФ в настоящее время. (Продолжение таблицы)

Субъект Российской Федерации	С какими государствами граничит на суше(море)
Республика Калмыкия	Казахстан
Краснодарский край	Абхазия
Астраханская область	Казахстан
Волгоградская область	Казахстан
Северо-Кавказский федеральный округ	
Республика Дагестан	Азербайджан, Грузия
Кабардино-Балкарская республика	Грузия
Карачаево-Черкесская республика	Абхазия, Грузия
Республика Ингушетия	Грузия
Чеченская республика	Грузия
Республика Северная Осетия-Алания	Грузия, Южная Осетия
Приволжский федеральный Округ	
Оренбургская область	Казахстан
Самарская область	Казахстан
Саратовская область	Казахстан
Уральский федеральный округ	Казахстан
Курганская область	Казахстан
Тюменская область	Казахстан
Челябинская область	Казахстан
Сибирский федеральный округ	
Республика Алтай	Казахстан, Китай, Монголия
Республика Тыва	Монголия
Алтайский край	Казахстан
Новосибирская область	Казахстан
Омская область	Казахстан
Дальневосточный федеральный округ	
Республика Бурятия	Монголия
Забайкальский край	Китай, Монголия
Приморский край	Китай КНДР
Хабаровский край	Китай
Амурская область	Китай
Чукотский автономный округ	США
Еврейская автономная область	Китай

Источник: Составлено автором по данным [12].

Анализ данных таблицы 1 позволяет выяснить следующие факты: в Северо-Западном Федеральном округе наиболее важными являются внешнеторговые отношения с Финляндией, Нор-

вегией, Белоруссией, Польшей, Литвой и Эстонией. В Южном и Северо-Кавказском федеральном округе вызывают интерес такие внешние партнеры, как Казахстан, Грузия, Абхазия,

Азербайджан, Южная Осетия. Приволжский, Сибирский и Уральский федеральный округ главными внешнеторговыми приграничными партнерами имеют Казахстан. Наиболее развитые приграничные связи в настоящее время определяются в Дальневосточном федеральном округе с такими странами, как Китай и Монголия.

Перечень недружественных стран, имеющих общие границы с Российской Федерацией, включает такие страны, как Финляндия, Норвегия, Польша, Литва, Латвия, Эстония (Псковская область, Ленинградская область), Украина, США. Такие страны, как Казахстан, Грузия, Абхазия, Монголия и Китай находятся в дружественных отношениях с Российской Федерацией.

Осложнение внешнеполитической обстановки значительно повлияло на переориентацию внешнеторговой деятельности и трансформацию географических приоритетов связей приграничных регионов РФ.

Анализ динамики объемов экспорта, импорта РФ за последние годы (табл. 2) показывает, что

значительно сократилось трансграничное сотрудничество со странами ЕС, что привело к сокращению объема внешнеторгового оборота с 2021 по 2023 год на 62,4%, объем оборота экспорта, импорта с прочими странами, в которые входят США и их союзниками уменьшился за этот период на 153,6 млрд долларов или на 54,9%. Между тем, произошел значительный прирост внешней торговли со странами АТЭС на 43,7% (70,5 млрд долларов) и государствами-участниками СНГ – на 34,7% или 21,7 млрд долларов.

Однако при этом, нарабатанные экономические связи приграничных регионов продолжают существовать и в сложных политических условиях. Об этом свидетельствуют данные таблицы 3, в которой указано процентное соотношение экспорта и импорта по основным приграничным партнерам отдельных регионов РФ в 2021 году. (Проанализировать более актуальные статистические данные по регионам РФ не представляется возможным в связи с прекращением официальных публикаций по внешней торговле регионов с 2022 г).

Таблица 3. Показатели экспорта и импорта приграничных регионов с недружественными странами РФ в 2021 году [5].

Приграничный регион/сопредельное государство	Экспорт	Импорт
Республика Карелия/Финляндия	Финляндия – 23,4% Турция – 8,7% Китай – 7,0% Нидерланды – 6,9%	Финляндия – 22,3% Беларусь – 10,1% Германия – 9,5% Франция – 9,4%
Калининградская область/Польша, Литва	Китай – 14,4 % Норвегия-12,7% Польша – 3,1 %	Финляндия – 22,3% Беларусь – 10,1% Германия – 9,5% Франция – 9,4%
Ленинградская область/Финляндия, Эстония	Китай – 14,5% Эстония – 10,3% Нидерланды – 9,5% Финляндия – 9,4% США – 6,2 %	Китай – 6,6% Германия – 10,3% Италия – 6,8% Финляндия – 6,0%
Мурманская область/Норвегия, Финляндия	Нидерланды – 43,9% Финляндия – 21,5% Китай – 13,5%	Норвегия – 29,2% Финляндия – 17,6% Нидерланды – 7,4%

Продолжение на следующей странице

Таблица 2. Динамика внешней торговли Российской Федерации за 2021–2023 гг. в разрезе стран участников [5].

Участники внешнеторговых отношений	Объем экспорта, импорта, млн долл			Абсолютный прирост в 2023 по сравнению с 2021, млн долл.	Темп роста в 2023 по сравнению с 2021, %
	2021	2022	2023		
Страны ЕС	282 047	179 228	106 000	-176 047	37,6
Страны АТЭС	161 451	197 600	232 000	70 549	143,7
Страны участники СНГ	62 349	70 400	84 000	21 651	134,7
Прочие страны	279 580	178 000	126 000	-153 580	45,1

Таблица 3. Показатели экспорта и импорта приграничных регионов с недружественными странами РФ в 2021 году [5]. (Продолжение таблицы)

Псковская область/Латвия, Эстония, Беларусь	Беларусь – 35,1% Вьетнам – 11,8% Латвия – 11,0% Эстония – 9,2%	Аргентина – 23,4% Италия – 12,9% Германия – 10,7% Беларусь – 8,3 %
Республика Крым/Украина	Украина – 42,7% Беларусь – 21,5% Китай – 38,7% Казахстан – 10,9%	Беларусь – 29,5% Украина – 28,2% Армения – 17,4% Италия – 6,6%
Чукотская область/США	Китай – 94,6%	Япония – 30,5% Китай – 27,3% США – 15,6%

Данные таблицы показывают, что некоторые приграничные регионы имеют достаточные объемы внешнеэкономических связей и с недружественными сопредельными государствами. Например, в Карелии в 2021 году 23,4% экспорта и 22,3% импорта приходилось на Финляндию. В Ленинградской области – на Финляндию приходилось 9,4% экспорта и 6,0% импорта, в Мурманской области Финляндия составляла 21,5% экспорта и 17,6% импорта, в Псковской области Латвия и Эстония составили более 20% экспортных поставок, в Чукотской области импорт из США составил 15,6% общего импорта региона.

Достаточно надежным внешнеэкономическим партнером в настоящее время является Республика Беларусь, которая активно сотрудничает с такими приграничными регионами, как Смоленская, Брянская, Псковская области.

Негативные последствия санкционных ограни-

чений сказались на таком регионе, как Калининградская область. Географическое положение этого субъекта обусловило большие экономические проблемы во внешней торговле с европейскими государствами. Санкции, введенные правительством Литвы, затруднили транзит товаров между Калининградом и другими российскими регионами.

Далее рассмотрим наиболее перспективные приграничные внешнеторговые отношения в регионах Дальнего Востока, с такими зарубежными партнерами, как Китай и Казахстан.

В приграничных регионах Дальневосточного ФО объем внешнеторгового товарооборота в 2021 году составил более 7 млрд долларов, что составляет 6–7% от совокупного российско-китайского товарооборота [1].

Если рассмотреть, анализ внешнеэкономических связей Амурской области из данных

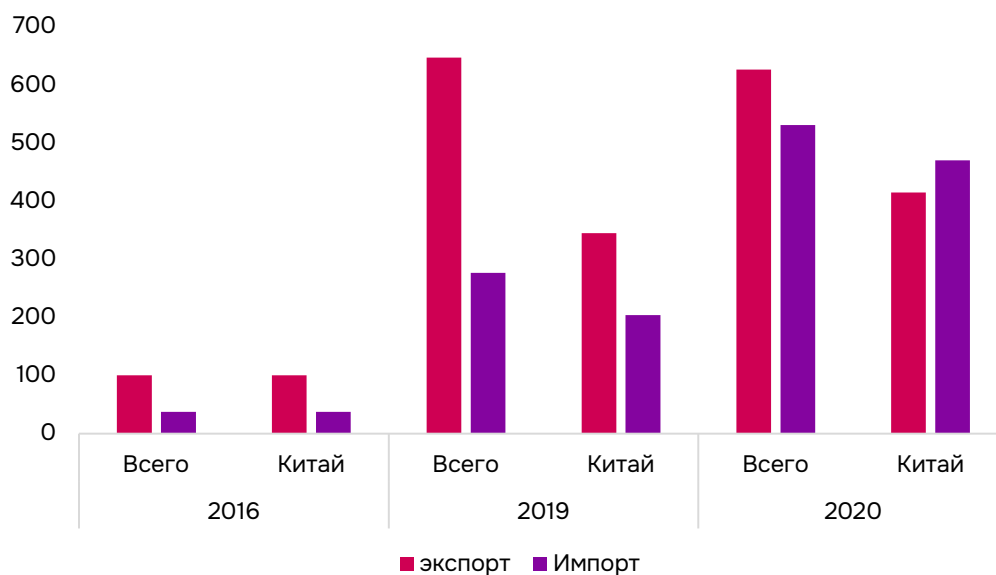


Рис. 1. Динамика внешнеторгового товарооборота Амурской области за 2016–2021 гг. [5]

рисунка 1, то можно сделать выводы, что наибольшая доля экспорта и импорта Амурской области принадлежит китайским товарам и их доля растет [11].

Большое значение в развитии внешнеэкономических связей РФ занимает и Республика Казахстан, особенно в таких приграничных регионах, как Алтайский край, Республика Алтай, Новосибирская и Томская область. Например, в Восточно-Казахстанской области (ВКО) с участием российского капитала работает 652 предприятия, доля товаров российского производства в общем товарообороте ВКО занимает 35%, оборот взаимной торговли составляет порядка 1 млрд долларов [4].

Выводы

Развитие приграничного сотрудничества российских регионов с зарубежными странами имеет ряд сложных проблем, которые требуют неотложного решения.

Среди имеющихся внешнеэкономических рыночных союзников приграничных регионов, особенно выделяется Республика Беларусь. В приграничных регионах Беларусь активно сотрудничает со Смоленской, Брянской, Псковской областями.

Впечатляющими результатами приграничного российско-китайского сотрудничества является то, что товарооборот КНР в 2023 году составил более 35% от общего внешнеторгового оборота РФ [9].

При этом существуют проблемы недостаточно благоприятного инвестиционного климата приграничных регионов, слабого государственного финансирования, неконкурентоспособность продукции российского промышленного производства и т.д.

Проведенные исследования отношений приграничных регионов РФ с зарубежными партнерами позволяют установить следующие направления повышения эффективности внешнеэкономических связей этих территорий:

1. Введение ряда таможенных и налоговых льгот для предприятий приграничных регионов;
2. Государственная инвестиционная поддержка логистических и транспортных взаимосвязей в регионах Дальневосточного и Сибирского ФО;
3. Ускоренное развитие федеральных и местных проектов по внешнеэкономическим взаимосвязям приграничных регионов с зарубежными партнерами.

В сложных внешнеполитических и экономических условиях деятельности наших экономических субъектов дальнейшее развитие внешне-экономических связей приграничных регионов

РФ позволит усилить взаимосвязи этих регионов с дружественными государствами и укрепить их независимость от действий недружественных государств.

Библиографический список

1. Абашева О. Ю., Агеев А. О., Алексеева Н. А. Оценка развития приграничных регионов России в современных реалиях // Устойчивое и динамическое развитие российской социально-экономической системы: вызовы, перспективы, риски / под ред. С. К. Хамирзовой, О. А. Подкопаева. — Самара : ПНК, 2022. — ISBN 978-5-6049405-1-8. — EDN HVPVD.
2. Вардомский Л. Б. Новые тренды регионализации международных экономических отношений на евразийском пространстве : сборник научных статей Международной научно-практической конференции: в двух томах, Минск, 16–17 ноября 2023 года // Стратегия развития экономики Беларуси: вызовы, инструменты реализации и перспективы. — Минск : Право и экономика, 2023. — С. 17–22. — EDN VEBXBP.
3. Вардомский Л. Б. Постсоветская интеграция и экономический рост нового приграничья России в 2005–2015 гг. // Пространственная экономика. — 2017. — № 4. — С. 23–40. — DOI: [10.14530/se.2017.4.023-040](https://doi.org/10.14530/se.2017.4.023-040).
4. Давыдова Ю. А., Каргаполова Е. В. Сотрудничество России и Казахстана как вектор евразийской интеграции // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. — 2022. — Т. 16, № 2. — С. 51–59. — DOI: [10.22394/2073-2929-2022-02-51-60](https://doi.org/10.22394/2073-2929-2022-02-51-60). — EDN BNCVBD.
5. Информационная система Ru-Stat. — URL: <https://ru-stat.su/database>.
6. Концепция приграничного сотрудничества в Российской Федерации № 2577-р от 07.10.2020. — URL: <http://static.government.ru/media/files/MnASiQeMZvg94D1jToaVcdAyXzgFpGAC.pdf>.
7. Корниенко О. С. Оценка внешней ориентированности приграничных районов Дальнего Востока : сборник научных статей десятой научной-практической конференции, Владивосток, 21–22 апреля 2022 г. // — Владивосток : Тихоокеанский институт географии ДВО РАН, 2022. — С. 160–164.
8. Межевич А. Н., Ситов И. П. Приграничное сотрудничество Российской Федерации и Республики Беларусь: проблемы развития в новых экономических и политических условиях // Управленческое консультирование. — 2023. — 6(174). — С. 137–144. — DOI: [10.22394/1726-1139-2023-6-137-144](https://doi.org/10.22394/1726-1139-2023-6-137-144).
9. Об основных трендах развития торговли России и Китая 2024 год. — URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/ob-osnovnykh-trendakh-razvitiya-torgovli-rossii-i-kitaya>.
10. Оценка развития торгово-экономического сотрудничества Смоленской области и Республики Беларусь в условиях современных вызовов / С. В. Земляк [и др.] // Фундаментальные исследования. — 2024. — № 6. — С. 43–48. — DOI: [10.17513/fr.43626](https://doi.org/10.17513/fr.43626).
11. Реймер В. В., Тихонов Е. И., Зияйдинов У. Ю. Россия и Китай: региональный аспект приграничной торговли (на примере Амурской области) // Экономика и предпринимательство. — 2021. — 5(130). — С. 893–899. — DOI: [10.34925/EIP.2021.130.5.176](https://doi.org/10.34925/EIP.2021.130.5.176).
12. Самая северная страна граничащая с Россией сухопутно / Карта слов и выражений русского языка. — URL: <https://slovarikslov.ru/samaya/severnaya/strana/granichashaya/s/rossiey/suxoputno>.
13. Справочные и аналитические материалы / Северо-Западное таможенное управление. — URL: <https://sztu.customs.gov.ru/statistic>.
14. Толкунов В. А. Организационно-экономический механизм обеспечения экономической безопасности приграничных регионов // Экономические системы. — 2022. — Т. 15, № 4. — С. 96–106. — DOI: [10.29030/2309-2076-2022-15-4-96-106](https://doi.org/10.29030/2309-2076-2022-15-4-96-106).

УДК 338.49 DOI: 10.14451/1.248.235

Маркетинговые стратегии развития инновационной инфраструктуры промышленных компаний в цифровой среде

© 2025 **Семенова Валерия Валерьевна**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент Центра проектной деятельности. Московский политехнический университет, Москва.

E-mail: alisavalera@rambler.ru

© 2025 **Секерин Владимир Дмитриевич**

Доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник. ИПУ РАН.

E-mail: bcintermarket@yandex.ru

© 2025 **Горохова Анна Евгеньевна**

Доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник. ИПУ РАН.

E-mail: agor_80@mail.ru

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, цифровизация, инновационное развитие, инновационная инфраструктура, промышленность, промышленная компания.

Современное состояние российской экономики характеризуется стратегическим курсом на технологическое инновационное развитие, одной из ключевых целей которого является достижение технологического суверенитета. Ограничения, сформированные санкционным давлением, имеют негативные последствия для развития, которые необходимо преодолеть, используя внутренние ресурсы и возможности. Для более рационального использования имеющихся возможностей необходимо применение инструментов и технологий управления, способствующих достижению целей и повышению эффективности результатов. Инновационная инфраструктура промышленных компаний и ее развитие являются критическим условием для достижения технологического суверенитета. Маркетинговые стратегии помогают определить наиболее востребованные и перспективные направления развития инновационной инфраструктуры промышленных компаний, усилить возможности достижения технологического суверенитета.

Для российского государства в ситуации активной геополитической нестабильности и усиления санкционного давления стратегическое значение имеет разработка и реализация мер по устойчивому развитию в условиях политической турбулентности, а также формированию и укреплению технологического суверенитета. Согласно экспертам Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ) 2025 текущее состояние российской

экономики имеет множество критических параметров/характеристик, таких как недостаточность инвестиций, технологическое отставание от ведущих технологических экономик, дефицит человеческих ресурсов, низкая производительность и т.д. [8].

Современное состояние экономики России характеризуется повышением интереса к инновационному пути развития. Все большее количество предприятий выбирают инновационный тип развития, отличный от традиционного. Это обусловлено, во-первых, повышением уровня конкуренции со стороны производителей, а во-вторых, более внимательным отношением потребителей к товарам и услугам. Производители, ориентируясь на потребности клиентов, стараются предложить рынку более качественные и усовершенствованные товары, которые будут обладать ценностными характеристиками и пользоваться спросом у потенциальных клиентов.

Технологический суверенитет, который так необходим для достижения национальных целей и соблюдения национальных интересов на макро- и микроуровне, базируется на создании и внедрении инновационных решений приоритетно в ключевых стратегически важных сферах экономики [10]. Однако так как до 2022 года Россия была полноправным участником международной экономической системы, в которой формировалось распределение экономических производственных ролей, то в изменившихся в 2022 г. условиях основным инструментом, способным поддержать российскую экономику, стало импортозамещение. Развитие импортозамещения расширяет потребность в товарах – аналогах отечественных производителей, которые и для самих производителей, и для потребителей отчасти являются инновационными.

Несмотря на ориентированность на инновационную активность согласно данным ГИИ (Глобальный инновационный индекс или индекс инноваций) Россия занимает по данным 2024 г. 59 место среди 133 стран мира, участвующих в данном рейтинге, что свидетельствует о снижении

показателя. Для сравнения в 2014 г. Россия занимала 49 место [1]. Основными причинами снижения ГИИ является отстранённость России от глобальных социально-экономических процессов, а также ограниченность информации об инновационных мировых научных тенденциях вследствие возрастающего санкционного давления и геополитической турбулентности. Однако согласно данным ООН, снижение инновационной активности общемировая тенденция: «Набирает обороты тенденция, обратная бурному росту инвестиций в инновации, наблюдавшемуся в 2020–2022 годах. На фоне повышения процентных ставок инвестиции с использованием венчурного капитала в 2023 году сократились примерно на 40 процентов. Повсеместно снижаются расходы на научно-исследовательскую и опытно-конструкторскую деятельность, уменьшилось число международных патентных заявок и публикаций в научных изданиях» [6]. Но, при этом потребность в инновациях непрерывно растёт.

Если исключить неустойчивость внешней и внутренней среды, то существует еще ряд объективных факторов, объясняющих сложности нахождения своего потребителя инновациями:

- представленная инновация может не соответствовать ожиданиям потребителя и потребностям рынка. Это может быть как полностью («совсем не то»), так и частично (например, новые качества не соответствуют ожиданиям), кроме того, некоторые инновации могут опережать формирование общественной потребности, что также является препятствием для востребованности инновации;
- высокая цена: инновационные разработки требуют значительных временных затрат и вложения ресурсов (материальных, интеллектуальных, финансовых и т.д.). Многие производители стараются как можно быстрее окупить свои затраты на инновацию, что делает инновацию очень дорогой для конечного потребителя и снижает конкурентоспособность инновации на рынке товаров этого же класса;
- низкое качество инновационного продукта

(несоответствие заявленным характеристикам или свойствам). При создании инновации в условиях ресурсного дефицита производитель иногда снижает качество, делая акцент на новых характеристиках, но современных грамотный экономный потребитель быстро теряет интерес к такому товару, выбирая товар, который больше соответствует критерию «цена-качество»;

- неготовность рынка к данной инновации: инновация – это товар опережающий, задающий вектор развития, что создает ситуации, когда рынок и потребитель еще не готовы к инновации. Неготовность рынка может быть различной. Например, использование электромобилей было затруднено наличием незначительного или полного отсутствием заправок станций, а также возможностью правильной утилизации электромобиля, которая в некоторых странах выше стоимости самого электромобиля;
- высокая конкурентная борьба за рынок и потребителя: развитие инноваций в определенных секторах рынка происходит часто практически одновременно и инновацию необходимо не только вывести на рынок и опередить конкурента, для чего необходима хорошо проработанная стратегия позиционирования;
- информационная обеспеченность инновации: информационная обеспеченность выхода инновации на рынок повышает ее конкурентоспособность и привлекательность для потребителя, так как если потребитель не знает о преимуществах, которые заключаются в инновации или не понимает принцип эффективности ее работы (использования), то не обращает внимание на новый товар доверяя «проверенным» товарам;
- отсутствие маркетинговой стратегии продвижения: в современных условиях насыщенности рынка, а порой и перенасыщенности для того, чтобы товар был замечен необходимо продуманная конструктивная стратегия продвижения, которая правильно акцентирует внимание потребителя на конкурентных преимуществах, доносит до целевой аудитории

информацию о его новых свойствах и т.д.

Американские исследователи-маркетологи, анализируя выход инновационных продуктов (товаров) на рынок, пришли к выводу, что основными причинами неудачного старта являются:

- несоответствие оценки требований, которые потребители предъявляют к инновационным товарам (32%);
- технологическое несовершенство («сырые технологии») товаров-новинок (23%);
- завышенная цена (14%) и деструктивная сбытовая политика на товары-новинки на рынке (13%);
- запоздалый выход на рынок и более эффективные стратегии конкурентов (8%) [3].

Анализ развития инноваций на отечественном рынке показывает, что 2022 г. низкая инновационная активность промышленных компаний обуславливалась возможностью закупок за рубежом, что обходилось дешевле, так как отпадала необходимость разработки, создания, апробации – эти стадии являются наиболее затратными и требуют хорошо развитой инфраструктуры, для создания инноваций, что требует больших инвестиций. После 2022 г. развитие импортозамещения отчасти подменила инновационную деятельность, но эта подмена не является конструктивной перспективой, так как импортозамещение направлено на создание отечественных аналогов существующих мировых технологий [14]. Для того, чтобы достичь технологического суверенитета необходимо создавать перспективные инновации, соответствующие инновациям технологических лидеров, чтобы справиться со столь амбициозной задачей в условиях санкционных ограничений, необходима высокоэффективная инновационная инфраструктура, как база для инновационной активности, и маркетинговые стратегии, способствующие более быстрому выведению инноваций на российский рынок. Конструктивная маркетинговая стратегия помогает в сжатые сроки определить реальную и потенциальную востребованность инновации, ее полезность, окупаемость и даже оценить перспективу потребительского спроса.

Кроме того, маркетинговые стратегии помогают развитию инновационной инфраструктуры как на макроуровне (на уровне государства), так и на уровне предприятия, что помогает более рационально использовать инвестиций, а это, в свою очередь, способствует оптимизации цены готовой инновации [11].

Маркетинговые стратегии, направленные на развитие инновационной инфраструктуры промышленных компаний, способствуют созданию научно-технической базы, а также ее кадровому обеспечению, вхождению, продвижению и сопровождению инноваций на рынке, с целью повышения их конкурентоспособности, привлекательности для потребителей и востребованности, реализующейся через рост потребительского спроса [2]. С целью обозначенного целенаправленного развития российской инфраструктуры для разработки и реализации маркетинговых стратегий используются как традиционные инструменты и технологии маркетинга, так и инновационные, а также инструменты смежных областей для повышения эффективности и снижения временных затрат, в частности, управление жизненным циклом инновации, адаптация организационной архитектуры под потребности создания и продвижения инновации и т.д.

Так как практика показывает недостаточную проработанность используемых инфраструктурных маркетинговых стратегий, российскими промышленными предприятиями, которая снижает эффективность приоритетных инфраструктурных изменений, увеличивает инвестиционные вложения и финансовые и временные затраты, с представляется полезным исследовать основные причины такого экономического поведения. Анализ основных недочетов выявил тот факт, что при создании и реализации стратегии часто не уделяется должного внимания следующим ключевым составляющим маркетинговой инфраструктурной стратегии:

- разработка маркетингового плана: маркетинговый план содержит подробное обоснование каждой маркетинговой активности, основанием для которой является анализ внеш-

ней и внутренней среды, целевой аудитории и сегментов рынка, ресурсов, бюджетирования и т.д. Ключевым требованиям к маркетинговому плану как управленческому решению является гибкость, но в нестабильных условиях внешней и внутренней среды, непрогнозируемого изменения поведения потребителей, многие организации пытаются реализовывать маркетинговые мероприятия ситуационно, опираясь на текущие потребности и требования к инфраструктуре, разработку стратегического маркетингового плана такое поведение не предусматривает [5]. Отсутствие хорошо обоснованного маркетингового плана сильно снижает эффективность маркетинговых активностей, а развитие инфраструктуры носит неструктурированный, хаотичный характер;

- позиционирование инноваций: инновация как новшество не всегда хорошо принимается потребителями. Достаточно часто внедрение инноваций вызывает сопротивление, так как ломает привычные стереотипы восприятия, поведения, потребления и т.д. Известны случаи, когда инновации с трудом приживались на рынке (например, искусственный интеллект), но впоследствии становятся его фаворитами. Позиционирование и сегментирование являются технологиями, ускоряющими встречу потребителя с инновационным продуктом и повышающими привлекательность инновации, что способствует расширению потенциальной потребительской аудитории. Позиционирование – процесс сложный, требующий значительных финансовых ресурсов. Часто затраты на инновацию настолько обременительны, что на разработку стратегии позиционирования не остается ресурсов [9]. Однако именно отказ от позиционирования может перечеркнуть все усилия по продвижению инновации;
- использование цифровых возможностей и инновационных технологий для разработки и реализации маркетинговых стратегий: для повышения эффективности маркетинговых инструментов необходимо использовать востребованные целевой аудиторией маркетинговые

активности, таких как социальные сети, таргетированная реклама, онлайн-платформы, мобильные приложения и т.д. Инновации в маркетинге направлены на усиление возможностей расширения целевой аудитории, повышение привлекательности продукта путем его максимального соответствия запросам потребителей, сбора и анализа обратной связи, результаты которого содержат максимально полезную информацию для перспективного продвижения продукта и выявления неудовлетворенных потребностей, определяющих развитие в будущем [7].

Использование маркетинговых стратегий для развития и формирования эффективной инновационной инфраструктуры должны быть сосредоточены на новых социально-экономических запросах, соответствующих национальным целям развития и способствующих реализации национальных проектов стратегического развития [13]. Эффективность маркетинговой стратегии, направленная на развитие инфраструктуры, выполняет ключевую роль в создании и продвижении инноваций, что повышает конкурентоспособность организации, региона, государства с учетом трансформации самих инновационных решений и требований к ним.

Развитие цифровых технологий привело к появлению цифровой среды. Само понятие «цифровой среды» еще содержит не до конца сформулированный контекст, что дает возможность неоднозначного трактования данного понятия, основной акцент которого направлен на использование цифровых технологий и решений в экономике и социальных процессах всех уровней. Развитие инновационной инфраструктуры в цифровой среде представляет собой сложную многокомпонентную и многовекторную экосистему (цифровые платформы, цифровые коммуникации и каналы продвижения, технопарки, инкубаторы, кластеры, финансовые механизмы, инвестиционные фонды и т.д.), целью функционирования которой является создание условий для инновационной деятельности. Цифровая среда дает не только много новых возможностей для развития инфраструктуры, но и накладывает

много новых требований, способных повысить эффективность и определяющих реализацию новых возможностей. Маркетинговая стратегия, для полноты охвата всех потенциальных возможностей должна быть комплексной, так как комплексная стратегия способна увязать многофакторность и многовекторность, образуя гармоничность и соблюдение баланса интересов участников (стейкхолдеров) реализации стратегии развития инфраструктуры [4]. Комплексная стратегия развития инфраструктуры должна содержать себе как классические маркетинговые стратегии, определяющие эффективность базовых требований к инфраструктуре, так и стратегии цифровой среды, формирующие адаптивность инфраструктуры к текущим требованиям и возможность соответствовать перспективному развитию.

Составляющие комплексной маркетинговой стратегии развития инновационной инфраструктуры (составлено авторами):

- Рыночные стратегии.
- Продуктовые стратегии.
- Конкурентные стратегии (конкурентные преимущества).
- Развитие партнерских отношений.
- Развитие новых рынков сбыта.
- Расширение потребительской базы.
- Управление жизненным циклом инновации.
- Использование новых технологий создания дизайна инновационных товаров и услуг.
- Цифровые стратегии.
- Стимулирование спроса на инновации.
- Проведение разработок и создание инноваций.
- Создание инновационной культуры цифровой среды.

Развитие цифровой среды также требует стратегии, которая смогла бы объединить классические методы управления развитием и цифровые инновационные маркетинговые инструменты, которые позволяют «на ходу» адаптироваться под динамичные непрерывные изменения цифрового ландшафта и поведения пользователей.

Цифровые технологии расширяют не только возможности инфраструктуры, но и возможности маркетинга. Цифровая трансформация маркетинга предполагает прежде всего изменения логических принципов взаимодействия с потребителями, способность стремительно реагировать на изменения запросов рынка, быть «постоянно на связи», но многие организации считают, что создание онлайн-каналов является единственной составляющей цифровой маркетинговой стратегии, способной повысить эффективность результатов [15].

Скоростной темп изменений, сопровождающийся неожиданными кризисами разного происхождения и волатильностью, становится неотъемлемой составляющей социально-экономического развития, что свидетельствует о том, что одного реагирования на трансформацию (изменения) недостаточно, необходимы эффективные стратегии, в том числе и маркетинговые, способствующие формированию устойчивости вопреки турбулентности и адаптивности вопреки динамичности современного состояния экономики. Для достижения устойчивости и адаптивности маркетинговая стратегия развития инновационной инфраструктуры в турбулентной цифровой среде должна способствовать достижению следующих целей:

- повышение узнаваемости и доверия к инновационной инфраструктуре;
- активное привлечение различных участников инновационной цепочки (стартапы, инвесторы, научные центры, корпорации, власти);
- поддержка коммерциализации инновационных продуктов и решений;
- увеличение вовлечённости через цифровые платформы с ориентацией на создание устойчивых взаимодействий.
- Эти задачи требуют комплексного подхода с использованием сегментации, цифрового маркетинга, контент-стратегий и активного бренд-менеджмента.

Достижение перечисленных целей реализации инфраструктурной стратегии, в свою очередь,

требует создания высокопроизводительных рабочих групп и команд профессионалов для проведения долгосрочных изменений, направленных на формирование инфраструктуры с данными характеристиками (быстрая адаптивность, гибкость, технологическая оснащенность и т.д.) Кадровое обеспечение даже в век цифровых технологий имеет ключевое значение для развития цифровой инновационной экономики, основой которой является развитая инфраструктура. Так как речь идет о развитии инфраструктуры в цифровой среде, еще одним актуальным аспектом является использование агентов генеративного ИИ для улучшения бизнес-результатов всех составляющих процессов развития и использования инфраструктуры, а также для управления жизненным циклом инновации. Использование ИИ в настоящий момент, неоднозначно оценивается как специалистами (профессионалами), так и общественностью (потребителями) [12]. Однако ИИ развивается, возможности его использования становятся шире, также улучшается достоверность результатов использования ИИ в аналитики, сборе обратной связи, анализе результатов бизнес-процессов и т.д. ИИ становится неотъемлемой составляющей цифровой среды, повышающей ее возможности, эффективность результатов использования, следовательно, полезность и привлекательность.

Обобщая итоги проведенного исследования, стоит обратить еще раз внимание на основные выводы:

- маркетинговые стратегии для развития инфраструктуры в цифровой среде прежде всего должны обладать адаптивностью и гибкостью, основанными на данных, а также они должны быть хорошо интегрированными в цифровую экосистему;
- использование технологической системы маркетинга, включающей в себя классические маркетинговые технологии, а также инновационное, начиная от контент-маркетинга до социальных медиа и цифровых платформ, дает возможность повысить привлекательность и узнаваемость инфраструктуры для привлечения стратегических перспективных

- участников, повысить конкурентоспособность и устойчивость, а также повысить коммерциализацию инноваций, снизить издержки на разработку, внедрение и продвижение инноваций, а также развитие инфраструктуры;
- стоит уделять внимание актуальной реструктуризации организационных процессов и компонентов оргструктуры, обеспечивающих адаптивность маркетинговой инфраструктурной стратегии к цифровым изменениям.

Следовательно, развитию инновационной инфраструктуры промышленных компаний в цифровой среде (цифровая эпоха) способствуют маркетинговые стратегии, реализация которых направлена не только на использование цифровых инструментов, но позволяет переосмыслить маркетинг, который в данных условиях представляет собой непрерывное взаимодействие потребителя и производителя, совместное создание ценностей инновационной экосистемы, с использованием возможностей инфраструктуры.

Библиографический список

1. Гуманитарный портал. — URL: <https://gtmarket.ru> (дата обр. 20.06.2025).
2. Десять перспективных инноваций, которые изменят мир. — URL: <https://morethandigital.info/ru/10-perspektivnykh-innovatsiy-kotoriye-izmenyat-nash-mir/> (дата обр. 15.05.2025).
3. Иванченко О. П. Теоретические основы содержания и развития маркетинговых инноваций: материалы XXVIII международной заочной научно-практической конференции. (14 августа 2013 г.) // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. — URL: <http://sibac.info/2009-07-01-10-21-16/9903> (дата обр. 25.12.2024).
4. Каждая стратегия как душа она индивидуальна. — URL: <https://kleiner.ru/kazhdaya-strategiya-kak-dusha-ona-individualna> (дата обр. 20.06.2025).
5. Маркетинговый план. — URL: <https://teamly.ru/blog/marketingovyj-plan-vidy-razrabotka-primery> (дата обр. 15.05.2025).
6. Общее снижение инновационной активности. — URL: <https://neorg.ru/story/2024/09/> (дата обр. 20.06.2025).
7. Оценка неудовлетворенного спроса: ключевые методы и инструменты исследования. Интернет-ресурс: <https://concol.ru>. — (Дата обр. 25.06.2025).
8. Петербургский международный экономический форум. — 2025. — URL: <https://forumspb.com/?lang=ru> (дата обр. 30.06.2025).
9. Позиционирование инноваций. — URL: <https://books.econ.msu.ru/Economics-of-innovation/sect03/chap10/10.2/> (дата обр. 12.06.2025).
10. Принят закон о технологической политике. — URL: <http://duma.gov.ru/news/60573/> (дата обр. 01.07.2025).
11. Секерин В. Д., Хошгияфех Р. М. А. Особенности политики цен на инновационную продукцию // Известия МГТУ «МАМИ». — 2013. — 4 (18).
12. Сотрудники против ИИ: почему треть компаний сталкивается с сопротивлением. — URL: <https://www.eg-online.ru/manual/497886> (дата обр. 05.07.2025).
13. Стратегические проекты. — URL: <http://government.ru/rugovclassifier/section/2641> (дата обр. 20.07.2025).
14. Что такое программа импортозамещения в России и в чем ее стратегия. — URL: https://www.1cbit.ru/blog/cto-takoe-programma-importozameshcheniya-v-rossii-i-v-chem-ee-strategiya/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обр. 25.06.2025).
15. Digital Marketing Statistics 2024 (Trends & Growth). — URL: <https://www.demandsage.com/digital-marketing-statistics> (visited on 06/06/2025).

УДК 347.961 DOI: 10.14451/1.248.242

Цифровые инструменты нотариата в предпринимательской деятельности

© 2025 Сkachкова Ольга Сергеевна

Доцент. Самарский государственный экономический университет.

E-mail: Yarmoluik@mail.ru

Ключевые слова: корпоративные правоотношения, права участников корпораций, отчуждение долей в уставном капитале, нотариальное удостоверение, электронный нотариат, машиночитаемая доверенность, дистанционное удостоверение, нотариат в коммерческой деятельности.

В представленной статье ставятся вопросы о целесообразности участия нотариуса в корпоративных правоотношениях и использовании цифровых инструментов нотариата в коммерческой деятельности. Целью исследования в рамках настоящей статьи является анализ правового регулирования нотариальной деятельности, выявление преимуществ и недостатков участия нотариата в коммерческих отношениях как института, обеспечивающего доверие гражданского общества государству. Следует признать, что, сопровождение нотариусом всех юридически значимых действий общества и его участников, как на стадии его создания, так и в процессе его дальнейшей деятельности является инструментом, обеспечивающим наибольшую эффективность в предупреждении возможных корпоративных и имущественных споров. Актуальная цифровизация экономики повлекла и развитие цифровых инструментов участия нотариусов в коммерческих правоотношениях, что обусловило изменение законодательства и интерес практиков к данному аспекту экономической деятельности.

Институт нотариата выступает одним из тех инструментов, который призван исполнять правозащитные функции путем совершения нотариальных действий от имени государства. Тенденции развития экономики, и постепенное расширение содержания общественных отношений, обусловили возникновение потребности во внесении изменений в нормы права, направленные на отражение происходящих преобразований. В том числе, одной из новелл стало расширение полномочий нотариуса в сфере обеспечения прав и законных интересов граждан и организаций в коммерческих правоотношениях. Ос-

новным в данной области является усиление нотариального контроля за соблюдением прав участников корпораций при совершении действий, направленных на отчуждение или обременение долей в уставном капитале, а также при проведении общих собраний. Становится очевидным, что современный новый формат экономических отношений требует аналогичного формата гарантий стабильности гражданского оборота. Нотариальное придание аутентичности актам одно из необходимых условий защиты гражданских прав физических и юридических лиц, предупреждения возникновения спорных

ситуаций в коммерческой практике. Законодательные изменения последних лет российско-го нотариата свидетельствуют о постепенном расширении функциональных полномочий нотариуса в сфере экономических правоотношений, и это, в свою очередь, способствует не только обеспечению стабильности гражданского оборота и устойчивости экономического положения хозяйственных обществ, но и позволяет снижать уровень нагрузки на арбитражные суды.

Многими зарубежными авторами исследуется значимость института нотариата в экономических отношениях как в общих чертах [16], так и более целенаправленно – в обеспечении правовой легальности процедур принятия решений в компаниях Хорватии [14]. Более того, значение обеспечения легальности процедур в коммерческой практике обусловлено развитием электронной коммерческой деятельности не только внутри стран, а на уровне международных отношений. «Эстония в декабре 2014 года стала первой страной, которая открыла свои цифровые границы, чтобы любой человек в любой точке мира мог подать заявку на получение статуса электронного резидента», это обеспечивает развитие коммерческих отношений, что предоставляет возможность резидентам при помощи ID вступать в коммерческие отношения с частными и государственными компаниями [17].

Российская Федерация не является исключением и наряду с мировым сообществом признает необходимость развития инструментов, способствующих обеспечению безопасности коммерческих отношений, о чем свидетельствует ряд немаловажных законодательных изменений относительно роли нотариального участия.

Расширение участия нотариуса в корпоративных отношениях происходит в России со значительным отставанием от целого ряда европейских стран, таких как Германия, Италия, Австрия, где нотариат уже давно является неотъемлемой частью жизни корпоративных организаций. В Германии и Австрии все действия, которые касаются структурных изменений компаний, требуют обязательного удостоверения нотариусом,

это обеспечивает стабильность, безопасность экономической ситуации в стране, что, в свою очередь, повышает инвестиционную привлекательность. Так, в Германии выстроена достаточно активная модель участия нотариуса в жизни хозяйственных обществ; можно даже сказать, что оказываемые услуги носят по большей степени комплексный характер и представляют собой юридическое сопровождение деятельности организации. Все это переводит нотариуса с функции «нотариального удостоверения юридических фактов» в орган, который оказывает непосредственно правовую помощь и решает в пределах своей компетенции корпоративные юридические вопросы [2; 7].

На сегодняшний день электронная инфраструктура нотариата – это одна из самых обсуждаемых тем последнего десятилетия. Примечателен тот факт, что уже с 2012 года Россия принимает активное участие в международных конференциях и семинарах, посвященных развитию института информационного нотариата. Вместе с тем, последствия сложной эпидемиологической ситуации в мире, ряд карантинных и ограничительных мер определили готовность и мобильность нотариальной системы к срочным изменениям и ускорили процесс введения информационных технологий в нотариальную практику. Основным достижением нотариальной системы является создание ЕИС нотариата. За 10 лет своего существования новая цифровая платформа зарекомендовала себя как один из доступных и надёжных сервисов, который не только хранит юридически значимые сведения, но и выступает базой для создания новых онлайн-реестров.

Надежность ЕИС нотариата подтверждается и тем, что в системе не было ни одной утечки информации и персональных данных. Это следствие ответственного подхода нотариата к созданию, обслуживанию информационной системы и работе с ней. ЕИС нотариата – это не только надежное хранилище для юридически значимых сведений, но и база для уникальных публичных реестров и сервисов, которыми активно пользуются граждане и предприниматели нашей страны.

Тенденция к увеличению именно дистанционных обращений очевидна, поскольку российский нотариат, взяв курс на цифровизацию, ежегодно совершенствуется. И в современное время у российского нотариата есть инструменты для помощи бизнесу, потенциал которых еще не раскрыт в полной мере. Так, например, в Единой информационной системе нотариата предусмотрена возможность ведения и хранения списков участников обществ. Передача такого документа под ответственность Федеральной нотариальной палаты позволяет гарантировать их сохранность и обеспечивает доступ к нему всем участникам общества вне зависимости от отношений с генеральным директором, конфликт с которым, либо его исчезновение, нередко приводят к утечке или умышленному сокрытию такого списка.

Рассматривая возможности введения дистанционной формы проведения собрания участников обществ, анализируя опыт европейских стран, можно считать приемлемым смешанной формы, где часть участников присутствует лично в месте проведения собрания совместно с нотариусом, а остальные подключаются к собранию дистанционно. Проведение общих собраний акционеров в онлайн-формате с использованием цифровых технологий практикуется компаниями. И, не только демонстрирует эффективность для решения определенного круга вопросов, но и порождает риски нарушения прав участников корпоративной сферы (например, неправомерное представительство на собрании, подмену протоколов собрания, ущемление интересов отдельных участников и прочие). Обеспечение законности, минимизация рисков путем нотариального участия в условиях видеоконференц-собраний сопряжены следующими трудностями. Первая проблема связана с идентификацией личности участников собрания. Именно нотариус как независимая третья сторона мог бы решить вопрос с идентификацией участников собрания, если бы закон предоставил ему соответствующие полномочия и доступ к необходимым для этого техническим средствам. Следует отметить, что российский нотариат готов к использованию новых цифровых инструментов в своей работе.

Но, нотариус должен быть уверен, что система, которая выдает соответствующее заключение, гарантирует его достоверность, и ее сведения признаются достоверными на государственном уровне. Современное законодательство закрепляет право нотариусов применять в своей работе биометрические технологии, а положение о доступе нотариусов к Единой информационной системе персональных данных вступит в силу в декабре 2020 года. Но для полноценного применения такого формата в рассматриваемых вопросах необходимо провести значительную работу, как в части разработки соответствующей нормативной базы, так и в части создания действующего и достоверного механизма биометрической идентификации, признанного на уровне государства.

Вместе с тем перевод любых общих собраний как акционеров, так и участников обществ в дистанционную форму связан с наличием ограничений законодательного характера, законом не предусмотрена возможность сформировать электронный протокол собрания и удостоверить его ЭЦП, отсутствует норма о хранении подобных документов в цифровом виде. Также законодательное ограничение касается и форм решений, принятых в рамках таких собраний: решение собрания участников корпорации должно быть удостоверено нотариусом, при этом нотариус в силу закона должен явиться на собрание лично, чтобы в том числе подтвердить перечень присутствующих на собрании участников, нотариус не может удостоверить решения, принятые в рамках видеоконференции.

В то же время следует отметить, что последние пять лет характеризуются значительным прогрессом в правовом регулировании системы цифровых инструментов нотариальной деятельности для предпринимателей [5]. Так, большим спросом у предпринимателей пользуется такой бесплатный онлайн-сервис как реестр уведомлений о залоге движимого имущества. [9]. Оборот заложенного имущества – это популярное явление в любой коммерческой деятельности. Поэтому такой реестр позволяет предпринимателям заблаговременно узнать о кредитном

потенциале того или иного объекта движимого имущества и определить первоочередность залога. Именно та информация, которая находится в реестре уведомлений, может подтвердить факт наличия или отсутствия залога, и соответственно, пользуется популярностью. Так, только за первую половину 2024 года в реестре было зафиксировано свыше 20 миллионов записей, тогда как в 2023 году на 19 процентов меньше [12]. Предпринимателям достаточно зайти на сайт и в профиле выбрать функционал «проверить статус» и вбить регистрационный номер пакета уведомления. Также удобство сервиса состоит в возможности проверки корректности подписи на электронном документе, а также получить электронные документы в формате PDF-файла о регистрации уведомления и выписки. Для выполнения этой функции необходимо выбрать вкладку проверить документ и добавить необходимый документ. Кроме того, предприниматель самостоятельно может подать уведомление о возникновении, прекращении или изменении залога движимого имущества. Если вышеуказанная информация неизвестна предпринимателю, то данный цифровой инструмент позволяет найти залоговое имущество с помощью информации о самом движимом имуществе.

Например, если движимое имущество является транспортным средством, то, чтобы найти информацию с помощью цифрового инструмента нотариата, необходимо ввести хотя бы одно данное из нижеперечисленных полей: VIN (идентификационный номер ТС); PIN; номер шасси; номер кузова.

Если же движимое имущество представляет собой ценные бумаги, например, облигации с залоговым обеспечением, то для поиска информации необходимо два обязательного критерия облигации: госномер выпуска; фактическая дата регистрации. Если движимое имущество является иным объектом, то достаточно написать полное наименование объекта.

Сервисом предусмотрена также возможность быстрого поиска по имеющейся информации

о залогодателе, причем как о физических и юридических лицах РФ, так и об иностранных юридических организациях. При поиске по данным юридического и иностранного лица достаточно знать полное наименование залогодателя и его ИНН.

Таким образом, реестр уведомлений о залоге движимого имущества очень удобный круглосуточный сервис для поиска информации для предпринимателей о залоговом имуществе. Поиск информации подстроен под пользователя так, что при наличии сведений как на объект, так и на его залогодержателей пользователь сможет найти необходимую информацию. Удобство системы также подтверждается онлайн-форматом подачи сведений о залоге нотариусу, что сократит личное время на его подачу. Соответственно, риски для предпринимательской деятельности значительно снижаются при осуществлении новых сделок, что позволяет говорить о высоком спросе на цифровой инструмент нотариата.

Заключение различного рода соглашений, договоров и иных важных документов зачастую производится с помощью представителей по доверенности от организаций. Выявление недобросовестных лиц заранее способствует предупреждению корпоративных споров в будущем, в этом предпринимателям помогает цифровой инструмент нотариата сервис проверки доверенностей [8].

Удостоверенная нотариусом доверенность вносится в специальный электронный реестр ЕИС нотариата, на базе которого функционирует общедоступный бесплатный онлайн-сервис проверки доверенностей.

Если доверенность утратила силу, то с помощью сервиса можно узнать дату ее отмены и всю основную информацию о ней. Популярность сервиса с каждым годом возрастает, поскольку преступный мир адаптируется к цифровым новшествам, подделка или изменение документов происходит на новом уровне, в результате уровень доверия во всех сферах как государственной, так и коммерческой деятельности снижает-

ся. Поэтому все чаще субъекты коммерческой деятельности обращаются к реестру доверенностей, чтобы подтвердить факт действительности документа, удостоверяющего полномочия. Так, за 2024 год количество запросов по бесплатному сервису проверки составило свыше 2,5 миллиона, а с момента запуска в 2018 году в общей сложности – 18 миллионов раз [10].

Примечательно, что с конца 2020 года на доверенностях размещается QR-код, то есть при наличии фото или скан-копии с помощью специального сервиса на официальном портале ФНП можно быстро и легко проверить документ [4].

С помощью такого цифрового инструмента нотариата, как сайт проверки доверенностей по реквизитам увеличивается скорость выявления недействительности документов, что позволяет предотвратить установление коммерческих связей с недобросовестными лицами. Одним из важных преимуществ цифровых инструментов в нотариате является возможность быстрой верификации документов и подписей. Благодаря специальным сервисам и программам нотариусы могут быстро и точно удостоверить подлинность документов и информации, что способствует увеличению доверия между сторонами сделок.

Важным аспектом цифровизации нотариата является возможность удаленного проведения нотариальных сделок [3], что открыло новые возможности представителям бизнеса. Думается, что внедрение такого цифрового механизма как удостоверение сделок дистанционным способом стало удобным для развития коммерческих отношений, субъекты которых осуществляют свою деятельность в разных городах или в силу иных обстоятельств не могут совершить сделки при очном формате. Для проведения дистанционных нотариальных сделок используются специальные технологии и сервисы, позволяющие удостоверять подлинность документов и подписей в онлайн-режиме. Обычно это включает в себя видеоконференции, специальные цифровые подписи и другие методы аутентификации. Как отмечается на официальном сайте Федеральной

нотариальной палаты (далее – ФНП), с 29 декабря 2020 года нотариусы получили возможность дистанционного удостоверения сделок, когда стороны находятся в разных городах или по другим причинам не могут встретиться (введена ст. 53.1 Основ после правок, внесенных Федеральным законом № 480-ФЗ) [13]. Каждый участник сделки обращается к своему нотариусу, который организует видеосвязь через защищенные каналы. Хотя процесс дистанционного удостоверения позволяет оформлять соглашения, участники должны лично присутствовать у своих нотариусов для проверки личностей и правомочности.

Кроме того, ст. 44.3 позволяет нотариусам осуществлять нотариальные действия удаленно [11]. Как указывает ФНП, важно не путать два понятия: дистанционное заключение сделок (когда два разных нотариуса заключают сделки в разных муниципальных образованиях) и удаленное.

Одним из эффективных и востребованных нововведений электронного нотариата можно отметить машиночитаемую доверенность (далее – МЧД), более известная в обиходе под названием «электронная доверенность». Уже с начала 2023 данный инструмент стал обязательным документом при подписании документов ИП и юридических лиц, а с 1 сентября 2024 года стал единственным способом удостоверения доверенности [1].

Машиночитаемая доверенность, или МЧД – это электронная форма бумажной доверенности, подписанная квалифицированной электронной подписью (КЭП) руководителя организации или индивидуального предпринимателя. Такая подпись является из основных цифровых инструментов, которые активно внедряются в работу нотариусов подпись. Она позволяет удостоверить подлинность документа и подписи сторон, обеспечивая высокий уровень доверия к электронным сделкам.

Плюсом инструмента является то, что теперь предпринимателям не нужно предоставлять бумажную доверенность в органы налоговой службы. Руководитель или сотрудник вносит инфор-

мацию в машиночитаемую доверенность. После этого руководитель подписывает МЧД своей электронной подписью. Подписанная доверенность отправляется на хранение в распределенный реестр ФНС и информационную систему.

Многие пользователи этого нового инструмента путают МЧД с электронным сканом в формате PDF бумажной версии доверенности. Но стоит отметить, что они отличаются друг от друга, электронная доверенность имеет свои особые характеристики: создается и хранится в специальном формате в виде файла формата XML; имеет особенные требования к содержанию.

Электронный документооборот таким образом становится все более эффективным и защищенным, и если будет реализован проект по внедрению единого формата цифровой доверенности, то перспективы развития электронного документооборота вполне положительны. Реализуется такой проект на базе совместной технологии Федеральной нотариальной палаты совместно с Федеральной налоговой службой. В ЕИС нотариата развернут специальный функционал на базе распределенного реестра блокчейна. Введение единого формата МЧД сводит к минимуму вероятность ошибок при обработке такого рода документов, их фальсификации и использования в неправомерных целях. Предотвращает риски нарушения требований законодательства по обязательности нотариальной формы доверенности, что нередко влечет за собой оспаривание совершенных сделок [6].

Нотариусы отмечают особое удобство сервисов нотариата по созданию машиночитаемых доверенностей и то, что данный программный продукт позволяет удостоверить даже самые сложные варианты таких документов. Примером служит доверенность от юридических лиц, имеющих пирамидальную структуру управления, при которой одно юридическое лицо управляется другим юридическим лицом. Также уже сейчас в нотариальных МЧД можно указывать различное количество представителей.

Внедрение в гражданский оборот электронных документов нового поколения — одно из

важных направлений деятельности нотариата в цифровом сегменте. Внедрение нотариальных действий порождают новые виды заключения сделок и других значимых действий не только для бизнеса, но и простых граждан. Минусом нотариальной МЧД на сегодняшний день является технология устроена так, что отозвать часть полномочий представителей невозможно. Для этого придется создать новую МЧД с актуальным перечнем полномочий, а предыдущую аннулировать.

Ответственный подход к созданию и обслуживанию ЕИС нотариата подтверждается тем, что за многие годы в системе не было ни одной утечки информации и персональных данных. ЕИС нотариата характеризуется не только как надежное хранилище юридически значимых данных, но и как уникальных публичный реестр, который полезен не только гражданам, но и предпринимателям, юридическим лицам.

Таким образом, цифровые инструменты нотариата в области бизнеса способствуют повышению эффективности нотариальных процессов, снижению издержек и ускорению заключения договоров. Их использование позволяет сократить временные затраты на оформление документов, повысить уровень безопасности и уверенности сторон в заключаемых сделках.

Продолжая разговор о цифровых инструментах нотариата в области бизнеса, стоит отметить, что использование электронных платформ для проведения нотариальных сделок стало не только удобным, но и безопасным способом взаимодействия между сторонами. Государство, от имени которого осуществляется нотариальная деятельность, должно гарантировать кибербезопасность при работе с цифровыми инструментами. Нотариусы в рамках нотариальной тайны также должны обеспечивать защиту конфиденциальности данных своих клиентов и сохранность электронных документов, чтобы исключить возможность несанкционированного доступа к информации.

В целом следует признать, что цифровые инструменты нотариата открывают новые возмож-

ности для развития бизнеса и обеспечивают более удобные, быстрые и безопасные способы заключения сделок. Их внедрение позволяет сохранить традиционные принципы нотариата, сочетая их с преимуществами современных технологий. Кроме того, цифровые инструменты нотариата содействуют значительному снижению бюрократии и ускорению процессов, что повышает конкурентоспособность бизнеса. Благодаря возможности электронного документооборота и онлайн-подписания документов становится проще и быстрее оформлять различные юридические сделки.

Цифровизация нотариата приносит значительные выгоды для бизнеса, уменьшая затраты на процедуры нотариального оформления сделок, сокращая временные затраты на процессы подготовки документов и скорость регистрации сделок и обеспечивая высокий уровень защиты информации и данных сторон. Цифровые инструменты становятся важным элементом современного нотариата, способствуя его развитию и адаптации к требованиям цифровой экономики, а также повышая уровень комфорта и эффективности для предпринимателей, заключающих юридические сделки.

Библиографический список

1. «Цифровая трансформация нотариата» — одна из тем XI Московского юридического форума, который состоялся 4 апреля в рамках XI Московского международного юридического форума. — URL: <https://notariat.ru/ru-ru/news> (дата обр. 29.05.2025).
2. Арсланов К. М. О роли нотариального удостоверения в юридических корпоративных процедурах на примере ГМБХ // Нотариус. — 2015. — № 4.
3. Дистанционное удостоверение сделок двумя и более нотариусами. — URL: <https://notariat.ru/ru-ru/remote/distance-udostoverenie-sdelok/> (дата обр. 16.05.2025).
4. Козина Е. Закон о цифровом нотариате: удаленная работа нотариусов, бесконтактные сделки, цифровизация данных. — URL: <https://www.garant.ru/ia/opinion/title/kozina/1428623> (дата обр. 24.05.2025).
5. Лошкарев А. В., Зелина К. Р. Роль гражданского процесса в обеспечении экономической безопасности государства : Сборник статей III Всероссийской научно-практической конференции // Всероссийские научные чтения — 2025. — Петрозаводск, 2025. — С. 284–288.
6. Нотариусы рассказали о первых итогах работы с МЧД. — URL: <https://55.notariat.ru/ru-ru/news/notariusy-rasskazali-o-pervyh-itogah-raboty-s-mchd-2401>.
7. Правовая природа нотариата / А. В. Лошкарев [и др.] // Вопросы экономики и права. — 2018. — № 125. — С. 11–14.
8. Реестр доверенностей: проверка доверенности по реквизитам. — URL: <https://reestr-dover.ru> (дата обр. 29.05.2025).
9. Реестр уведомлений о залоге движимого имущества. — URL: <https://www.reestr-zalogov.ru/search> (дата обр. 29.05.2025).
10. Россияне стали чаще отменять и проверять доверенности. — URL: <https://notariat.ru/ru-ru/news/rossiyane-stali-chashe-otmenyat-i-proveryat-doverennosti-2502>.
11. С 1 сентября 2024 года машиночитаемые доверенности станут обязательными для организаций и индивидуальных предпринимателей. — URL: <https://www.nalog.gov.ru> (дата обр. 29.05.2025).
12. Турбины, овцы и алмазы: как залоговый реестр нотариата делает рынок прозрачнее. — URL: <https://notariat.ru/ru-ru/news/turbiny-ovcy-i-almazы-kak-zalogovyy-reestr-notariata-delaet-rynok-prozrachnee-2409> (дата обр. 28.05.2025).
13. Удаленные нотариальные действия: обращение к нотариусу через интернет. — URL: <https://notariat.ru/ru-ru/remote> (дата обр. 26.05.2025).
14. Gargo P., Ljustina D., Baran A. Data management and knowledge management in notary public service. — 2018.
15. Interdisciplinary Management Research XV (IMR) Conference. — Opatija, Croatia, 2019.
16. Pavic D., Gargo P., Balatinac K. Management system of the notary public service // Interdisciplinary Management Research XV (IMR) Conference. — Opatija, Croatia, 2019. — P. 275–294.
17. Sullivan C., Burger E. E-residency and blockchain. Computer Law and Security Review. — 2017. — DOI: [10.1016/j.clsr.2017.03.016](https://doi.org/10.1016/j.clsr.2017.03.016).

УДК 338.43 DOI: 10.14451/1.248.249

Экспорт злаковых культур из Российской Федерации

© 2025 **Соколов Сергей Львович**

Докторант, кандидат экономических наук. Новосибирский государственный аграрный университет, Новосибирск, Россия.

E-mail: sl_sokolov@mail.ru

© 2025 **Шелковников Сергей Александрович**

Профессор кафедры учёта и финансовых технологий, доктор экономических наук. Новосибирский государственный аграрный университет, Новосибирск, Россия.

E-mail: shelkovnikov1@rambler.ru

Ключевые слова: экспорт, злаковые, Российская Федерация, пшеница, меслин, ячмень, кукуруза.

Актуальность темы исследования определяется тем, что в структуре аграрного экспорта Российской Федерации ключевая роль принадлежит зерновым культурам, представленным прежде всего такими злаковыми, как пшеница и меслин, ячмень, кукуруза. Целью исследования является получение характеристик экспорта злаковых культур из Российской Федерации на современном этапе. Информационной основой для исследования послужили данные ITC Trade Map. Получены ключевые структурные, динамические оценки экспорта злаковых культур, в том числе по направлениям экспорта. Установлена разнонаправленная динамика экспорта злаковых культур, охарактеризованы преобладающие товарные наименования, представлены оценки не только в стоимостном, но и в натуральном выражении, определена география экспорта. Осуществлена детализация структурных характеристик экспорта для ключевых экспортных наименований: пшеницы и меслина, ячменя, кукурузы.

Введение

Экспорт продукции АПК Российской Федерации приобретает в последние годы всё более аграрный характер, определяясь как затруднениями экспортных продаж других наименований, так и непосредственными успехами сельского хозяйства страны. При этом аграрный экспорт является достаточно концентрированным, поскольку формируется преимущественно в рамках относительно небольшого числа аграрных производств, среди которых ключевое место принадлежит зерновому, а ещё точнее — про-

изводству злаковых культур. В этих условиях вопросы ретроспективного, а далее и перспективного анализа экспорта злаковых культур из Российской Федерации, с получением ключевых динамических и структурных характеристик, приобретают несомненную практическую значимость, что свидетельствует о высокой актуальности темы исследования.

Целью исследования является получение актуальных оценок современного экспорта злаковых культур из Российской Федерации.

Достижение поставленной цели реализовано через решение следующих задач:

1. представить характеристики динамики экспорта злаковой продукции в стоимостном и натуральном выражении, удельных величинах, а также в разрезе стран-покупателей;
2. детализировать обозначенные характеристики для наиболее значимых злаковых культур — пшеницы и меслина, ячменя, кукурузы.

Материалы и методы

Концептуальный подход, отличительные особенности реализованного исследования определяются его информационной базой. Настоящее исследование базируется на данных «Российских статистических ежегодников» за период с 2020 по 2024 гг. [6–10], ежегодных публикациях Федерального центра развития экспорта продукции АПК Минсельхоза России, в частности, «Аграрный экспорт регионов России» [1–5]. Однако в силу придания с 2022 г. части статистической информации конфиденциального

характера, существенная часть аналитических заключений сформирована на основе данных электронного сервиса «Торговая статистика для развития международного бизнеса» [11]. Расширение аналитических процедур в части изучения количественных параметров экспорта позволяет уделить отдельное внимание влиянию ценового фактора.

При проведении исследования были реализованы следующие методы: расчёт показателей динамики и структуры (горизонтальный и вертикальный анализ), сравнение, группировка, графический метод.

Основная часть

Зерновые культуры включают хлебные (злаковые) и зернобобовые. В структуре аграрного экспорта преобладают такие злаковые культуры как пшеница, ячмень и кукуруза. Однако собственно злаковые культуры, экспортируемые из Российской Федерации, включают в себя более обширную номенклатуру товаров (табл. 1).

Таблица 1. Динамика экспорта из Российской Федерации злаковой продукции в стоимостном выражении в 2020–2024 гг., млн долл. США [1–11].

Наименование	Значение, млн долл. США					Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Пшеница и меслин	7918,29	7301,69	8829,11	11 874,06	8863,75	109,41	72,96
Ячмень	898,89	966,77	583,74	1163,6	868,58	96,63	74,65
Кукуруза	395,24	694,21	835,07	1200,9	533,62	135,01	44,43
Гречиха, просо и семена канареечника; прочие злаки	40,56	63,08	104,93	129,9	107,01	263,85	82,38
Овес	14,53	49,03	34,88	38,75	60,34	415,42	155,74
Рожь	1,79	21,07	66,43	29,38	20,17	1125,45	68,65
Рис	67,17	71,47	34,6	23,52	11,69	17,4	49,7
Сорго зерновое	4,01	6,79	9,5	5,94	1,44	35,99	24,33
Итого	9340,48	9174,11	10 498,27	14 466,04	10 266,59	109,92	70,97

Как следует из представленной таблицы, динамика экспорта из Российской Федерации злаковых культур не была однонаправленной, позволив, тем не менее, в целом за исследуемый период увеличить поставки до 10266,59 млн долл.

США, что на 9,92% больше исходного значения, но на 29,03% меньше значения годом ранее.

Пшеница, являясь основной злаковой культурой, преимущественно и задавала отмеченную

динамику, что выражается в близких значениях динамики — увеличение в целом за период с 7918,29 млн долл. США (2020 г.) до 8863,75 млн долл. США (2024 г.), то есть на 9,41%, что, однако, также ниже максимального значения, зафиксированного по итогам 2023 г. и равного 11 874,06 млн долл. США на 27,04%.

Поставки за рубеж ячменя в 2023 г. достигали максимальных 1163,60 млн долл. США, однако, достигнутый уровень не был удержан по итогам 2024 г. — сокращение составило более $\frac{1}{4}$ (25,35%), до значения в 868,58 млн долл. США, что ниже и исходного значения 2020 г. в 898,89 млн долл. США.

Ещё более резкий, на 55,57%, провал зафиксирован по итогам 2024 г. в поставках кукурузы, величина которой составила 533,62 млн долл. США, что больше исходного значения 2020 г., равного 395,24 млн долл. США.

Экспортные поставки гречихи, проса, семян канареечника, а также прочих злаков в 2024 г. достигли значения в 263,85% от исходного уровня (107,01 против 40,56 млн долл. США), но для современной истории зафиксированы по итогам предыдущего, 2023, года — 129,90 млн долл. США.

Определяющий вклад в наращивание экспорта овса с 14,53 до 60,34 млн долл. США, то есть в 4,15 раза, был обусловлен увеличением поставок в 2021 г., когда последние выросли до 49,03 млн долл. США. «Проседание» экспорта

овса в 2022 г. до 34,88 млн долл. США было компенсировано дальнейшим ростом, в том числе в размере 155,74% по итогам 2024 г. Овес — единственная злаковая культура, экспорт которой из Российской Федерации не сократился по итогам 2024 г. в денежном выражении.

Более чем в 11 раз (1125,45%) увеличился экспорт ржи — с 1,79 млн долл. США по итогам 2020 г. до 20,17 млн долл. США в 2024 г. при том, что в 2023 г. экспорт культуры достигал максимальных 29,38 млн долл. США (сокращение в 2024 г. по отношению к 2023 г. составило 31,35%).

Третий год подряд сокращается экспорт из Российской Федерации риса, достигнув в 2024 г. 17,40% значения за 2020 г. при том, что в 2021 г. значение экспорта было ещё больше — 71,47 млн долл. США против 67,17 млн долл. США годом ранее. В последний период анализируемого временного диапазона, 2024 г., сокращение составило более чем наполовину — 50,30%.

Поставки сорго зернового по итогам 2024 г. составили 35,99% от исходного значения (1,44 против 4,01 млн долл. США) и 24,33% от значения прошлого года (5,94 млн долл. США).

Таким образом, динамика экспорта злаковой продукции из Российской Федерации характеризуется существенной вариабельностью, что, однако, не нашло значимого, при сопоставлении крайних значений, отражения в динамике структуры экспорта злаковой продукции Российской Федерации (табл. 2).

Таблица 2. Структура экспорта злаковой продукции из Российской Федерации по наименованиям в 2020–2024 гг., % [1–11].

Наименование	Значение, %					Изменение, п.п.	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Пшеница и меслин	84,77	79,59	84,1	82,08	84,39	-0,39	2,31
Ячмень	9,62	10,54	5,56	8,04	8,46	-1,16	0,42
Кукуруза	4,23	7,57	7,95	8,3	5,2	0,97	-3,1

Продолжение на следующей странице

Таблица 2. Структура экспорта злаковой продукции из Российской Федерации по наименованиям в 2020–2024 гг., % [1–11]. (Продолжение таблицы)

Наименование	Значение, %					Изменение, п.п.	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Гречиха, просо и семена канареечника; прочие злаки	0,43	0,69	1	0,9	1,04	0,61	0,14
Овес	0,16	0,53	0,33	0,27	0,59	0,43	0,32
Рожь	0,02	0,23	0,63	0,2	0,2	0,18	-0,01
Рис	0,72	0,78	0,33	0,16	0,11	-0,61	-0,05
Сорго зерновое	0,04	0,07	0,09	0,04	0,01	-0,03	-0,03
Итого	100	100	100	100	100	0	0

Так, удельный вес пшеницы и меслина сократился всего на 0,39 п.п. Наиболее заметные структурные изменения можно проследить в 2021, 2022 и 2024 гг., когда доля товарной позиции претерпевала наиболее выраженные изменения (-5,18 п.п., +4,51 п.п. и +2,31 п.п. соответственно).

Доля ячменя в структуре экспортных поставок злаковой продукции достигала в 2021 г. максимальных 10,54%, но уже годом позже она снизилась до минимальных 5,56%, то есть на 4,98 п.п., определяясь резким сокращением поставок в условиях общего их роста (см. выше). В целом же, доля культуры в экспорте злаков снизилась на 1,16 п.п. при том, что в последний год анализируемого временного диапазона значение доли выросло на 0,42 п.п.

Удельный вес кукурузы в экспорте злаков по итогам 2024 г. вырос по отношению к 2020 г. на 0,97 п.п. (5,20% против 4,23%), но снизился на 3,10 п.п. по отношению к 2023 г. (8,30%).

Максимальное значение экспорта гречихи, проса, семян канареечника и прочих злаков было достигнуто, как указывалось выше, в 2023 г., однако максимальная доля культуры зафиксирована по итогам 2024 г. (1,04%), что объясняется

менее интенсивным сокращением абсолютной величины по сравнению с итоговым значением.

Доля каждой из всех иных злаковых культур в совокупном экспорте, равно как и их суммы, не достигала в 2024 г. и 1%. Максимум среди значений-минимумов характерен для овса – 0,59%. Вместе с тем, в отдельные периоды доля иных культур и была несколько выше, чем по итогам 2024 г. (рожь: 0,63% в 2022 г.; рис: 0,78% в 2021 г.; сорго зерновое: 0,09% в 2022 г.).

Дополним анализ зернового экспорта получением оценок также и в натуральном выражении, что позволит нам исключить влияние ценового фактора на динамику результирующего показателя экспорта злаковой продукции Российской Федерации. Прежде всего, обратим внимание на различие значений темпов роста по общей величине экспорта злаков – по итогам 2024 г. по отношению к 2020 г. значение темпа роста в физическом, натуральном выражении ниже 100%, составив 82,52%, в то время как в денежном, как уже указывалось, равно 109,92%. То есть рост экспорта был достигнут в условиях сокращения физического объема за счёт увеличения цены поставляемой злаковой продукции (табл. 3).

Таблица 3. Динамика экспорта из Российской Федерации злаковой продукции в натуральном выражении в 2020–2024 гг., тыс. т [1–11].

Наименование	Значение, тыс. т					Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Пшеница и меслин	37 267,01	27 366,37	22 227,93	36 038,56	30 224,03	81,1	83,87
Ячмень	4963,4	3962,67	1716,22	4672,21	3711,32	74,77	79,43
Кукуруза	2289,27	2936,35	2484,53	4028,54	2364,57	103,29	58,7
Гречиха, просо и семена канареечника; прочие злаки	102,76	137,39	183,96	306,04	309,94	301,62	101,27
Овес	76,15	198,95	142,68	185,73	274,03	359,85	147,55
Рожь	11,84	113,2	207,72	150,67	128,89	1088,93	85,54
Рис	144,93	132,02	49,47	34,66	13,86	9,56	39,98
Сорго зерновое	17,95	24,01	29,32	18,45	4,14	23,07	22,45
Итого	44 873,32	34 870,96	27 041,82	45 434,85	37 030,79	82,52	81,5

Если сравнивать темпы роста в натуральном и стоимостном выражениях при исследовании динамики 2024 г. по отношению к 2023 г., то фиксируется уже превышение значения по физическим единицам измерения над стоимостными, то есть вывод корректируется – физически продаётся всё больше в условиях меньшей цены или меньшей выраженности её динамики.

Основу обозначенных изменений задаёт, что логично в условиях его значимости, экспорт пшеницы. Озвученные выводы в полной мере присущи этому направлению экспорта – в стоимостном выражении экспорт пшеницы и меслина вырос в 2024 г. по отношению к 2020 г. на 9,41% (темп роста 109,41%), сократился в физическом на 18,90% (100 – 81,10); темп роста экспорта пшеницы и меслина в 2024 г. по отношению к 2023 г. в размере 83,87% в натуральном выражении сопровождался более выраженным в своём сокращении темпом роста экспорта в стоимостном выражении – 72,96%.

В целом аналогичные выводы, но с поправкой на конкретные числовые значения, можно сделать по таким экспортным позициям, как ячмень, кукуруза, рожь, причём как в паре 2024/2020 гг., так и в паре 2024/2023 гг.

В части гречихи, проса, семян канареечника и прочих злаковых культур отмечавшееся выше наращивание экспортных продаж в паре 2024/2020 гг. сопровождалось более выраженным влиянием фактора физического объёма (263,85% – общий рост против 301,62% – темп роста в физическом выражении). При рассмотрении же изменений за последний год выявлено более выраженное влияние фактора физического объёма.

На рост экспортных поставок овса благоприятное воздействие оказывали факторы как физического объёма, так и цен.

Сопоставление рассчитанных значений по рису и сорго зерновому выявляет ещё более негативную характеристику экспортных поставок этих культур, так как в физическом выражении экспорт ещё более сократился, не компенсируясь тем самым даже более высокими ценами.

Выполним оценку географических, страновых направлений российского экспорта злаков с сортировкой от наибольшего к наименьшему по 2024 г. (табл. 4).

Указание на способ группировки данных таблицы позволяет акцентировать внимание на том, что Египет не является безусловным лидером

российского экспорта злаковых, поскольку таковым по итогам 2021–2023 гг. следует считать Турцию. Тем не менее доля Египта в российском экспорте злаков выросла в целом за анализиру-

емый период с 21,89% в 2020 г. до максимальных по итогам 2024 г. 29,78% (+7,89 п.п.), принимая в то же время и более низкие значения, например, 17,59% по итогам 2023 г.

Таблица 4. Структура экспорта злаковой продукции Российской Федерации по странам в 2020–2024 гг., % [1–11].

Наименование	Значение, %					Изменение, п.п.	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Египет	21,89	18,76	20,62	17,59	29,78	7,89	12,19
Турция	19,21	25,45	29,12	23,13	14,16	-5,04	-8,96
Саудовская Аравия	2,53	4,2	9,8	6,02	10,48	7,95	4,46
Кения	1,63	1,09	1,49	3,21	4,93	3,3	1,72
Китай	0,5	0,87	0,82	2,23	4,23	3,73	1,99
Казахстан	1,18	2,56	3,47	2,99	4,12	2,94	1,14
Израиль	0,06	0,06	0,06	3,4	4,06	4	0,66
Пакистан	3,23	1,55	3,13	4,56	3,7	0,47	-0,86
Индонезия	0,18	0,05	0,12	1,97	3,7	3,52	1,73
Азербайджан	3,55	3,45	3,56	1,94	2,76	-0,8	0,82
Прочие страны	46,04	41,97	27,81	32,96	18,08	-27,96	-14,88
Итого	100	100	100	100	100	0	0

Необходимо отметить, что «проседание» удельного веса Египта и Турции по итогам 2023 г. обусловлено не непосредственным сокращением величины экспорта, а резким, с 2,93 до 4,79 млрд долл. США, ростом экспорта в «прочие страны».

По итогам 2022 г. удельный вес Турции в экспортных поставках злаковых достигал максимальных 29,12%, снизившись в следующем году до 23,13% (-5,99 п.п.), но достигнув годом позже минимальных 14,16% (-8,96 п.п.) в силу более чем двукратного непосредственного сокращения поставок (с 3,36 до 1,45 млрд долл. США).

Удельный вес Саудовской Аравии за исследуемый период увеличился до 10,48% по итогам 2024 г., увеличившись в целом за период с 2,53% на 7,95 п.п., в том числе на 4,46 п.п. за последний год.

Доля трёх названных стран в российском экспорте злаков была определяющей и в предшествующие годы, особенно, по итогам 2022 г.:

59,53%. По итогам 2024 г. на Египет, Турцию и Саудовскую Аравию приходится 54,43%, что на 7,68 п.п. больше значения годом ранее (46,75%).

Значимый удельный вес в структуре экспорта злаков имеет сразу ряд стран – Кения, Китай, Казахстан и Израиль, на которые в 2024 г. приходилось 4,93, 4,23, 4,12 и 4,06, в сумме 17,34% совокупных экспортных продаж злаков. Объединяющим названные страны признаком можно считать не только примерное сходство значений, но и примерно равные величины прироста анализируемых величин: 3,30, 3,73, 2,94 и 4,00 п.п. соответственно, существенная часть из которых была достигнута по итогам 2024 г.: 1,72, 1,99, 1,14 и 0,66 п.п. соответственно.

В равной относительной величине, по 3,70%, сложилась величина доли экспорта злаков в Пакистан и Индонезию, однако в первом случае удельный вес страны за последний год сократился (на 0,86 п.п., по причине непосредственного

сокращения закупок), то во втором случае – увеличился, на 1,73 п.п.

Азербайджан в 2023–2024 гг. закупал российские злаковые примерно в равных величинах (282–283 млн долл. США), что в условиях сокращения общей величины экспорта злаковых привело к росту доли страны до 2,76%, на 0,82 п.п., что меньше исходного уровня на 0,80 п.п.

Рассматривая структуру экспорта пшеницы и меслина, мы можем констатировать, что речь идет практически полностью о таких товарных наименованиях как «Прочие пшеница и меслин»,

а также «Прочая, пшеница твердая» (табл. 5).

Как следует из представленной таблицы, прослеживается динамика изменения структуры экспорта пшеницы и меслина в пользу «прочей пшеницы твёрдой» (+43,71 п.п. за весь анализируемый период, в том числе на 8,17 п.п. за последний анализируемый год), компенсирующее сокращение товарной позиции «Прочие пшеница и меслин» (100199) (с 99,18% по итогам 2020 г. до 54,77% по итогам 2024 г., то есть на 44,42 п.п., в том числе на 8,53 п.п. за последний анализируемый год). Поставки иных наименований пшеницы в целом остаются незначительными.

Таблица 5. Структура экспорта пшеницы и меслина из Российской Федерации по наименованиям в 2020–2024 гг., % [1–11].

Наименование	Значение, %					Изменение, п.п.	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Прочие пшеница и меслин (100199)	99,18	98,24	58,18	63,29	54,77	-44,42	-8,53
Прочая, пшеница твердая (100119)	0,49	0,85	40,6	36,03	44,2	43,71	8,17
Пшеница и меслин семенные (100191)	0,32	0,9	1	0,47	0,71	0,39	0,23
Пшеница твердая, семенная (100111)	0,01	0,01	0,03	0,21	0,23	0,22	0,02
Прочие пшеница и меслин (100190)	0	0	0,18	0	0,1	0,1	0,1
Пшеница твердая (100110)	0	0	0,01	0	0	0	0
Итого	100	100	100	100	100	0	0

Более половины (50,60%) экспорта пшеницы и меслина в 2024 г. приходилось на три страны – Египет, Турцию и Саудовскую Аравию (рис. 1).

Изменения, произошедшие при переходе от рассмотрения субъектного состава в рамках злаковых в целом к субъектному составу в рамках пшеницы характеризуются выбыванием по итогам 2024 г. из ТОП-10 Китая, занимавшего пятое место в структуре экспорта злаковых,

более высоким местом Индонезии (шестое против девятого), вхождением в состав 10 ведущих покупателей российской пшеницы Танзании.

Ячмень, экспортируемый из Российской Федерации, включает ячмень семенной, а также ячмень прочий, однако доля семенного ячменя остаётся крайне незначительной, достигая в своём максимальном значении по итогам 2022 г. 1,37% (табл. 6).



Рис. 1. Структура экспорта пшеницы и меслина из Российской Федерации в 2024 г., % [11].

Таблица 6. Структура экспорта ячменя из Российской Федерации по наименованиям в 2020–2024 гг., % [1–11].

Наименование	Значение, %					Изменение, п.п.	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Ячмень прочий	99,8	99,76	98,63	99,88	99,65	-0,15	-0,23
Ячмень семенной	0,2	0,24	1,37	0,12	0,35	0,15	0,23
Итого	100	100	100	100	100	0	0

Российский экспорт ячменя в разрезе географических направлений (стран) характеризуется неустойчивостью состава, но прежде всего динамики значений. Тем не менее, агрегировано структуру экспорта ячменя из Российской Федерации по странам за 2023 и 2024 гг. можно представить следующим образом (рис. 2; внутренний круг – 2023 г., внешний круг – 2024 г.).

По итогам 2024 г. совокупный экспорт из Российской Федерации ячменя сократился с 1163,60 до 868,58 млн долл. США, но в Саудовскую Аравию вырос с 272,16 до 510,63 млн долл. США, что привело к приросту доли страны на 35,40 п.п. (с 23,39% до 58,79%). Аналогичная ситуация прослеживается по Китаю, куда поставки ячменя выросли с 110,29 до 177,09 млн долл. США, определив прирост с 9,48% до 20,39%, то есть на 10,91 п.п., Кувейту – с 33,92 до 86,87 млн долл. США, создав прирост на 7,09 п.п. – с 2,92% до 10,00%.

Турция, куда поставки в 2023 г. составляли 18,28%, сократила закупки с 212,67 до 10,26 млн долл. США, что привело к снижению доли страны до 1,18%, на 17,10 п.п. Доля Израиля и Казахстана уменьшилась на 0,84 п.п. и 2,02 п.п., до 3,50% и 2,78% соответственно вследствие непосредственного сокращения поставок.

На долю обозначенных стран в 2024 г. приходилось 96,64% (100 – 3,36) всех экспортных продаж ячменя Российской Федерацией в то время как годом ранее – «только» 63,19% (100 – 36,81), что свидетельствует о недиверсифицированности экспорта ячменя, концентрации рисков на ограниченном перечне покупателей, имеющих, как следствие, соответствующую рыночную власть, экономическое влияние.

Кукуруза, экспортируемая из Российской Федерации, включает семенную и прочую. Доля последней – определяющая (табл. 7).

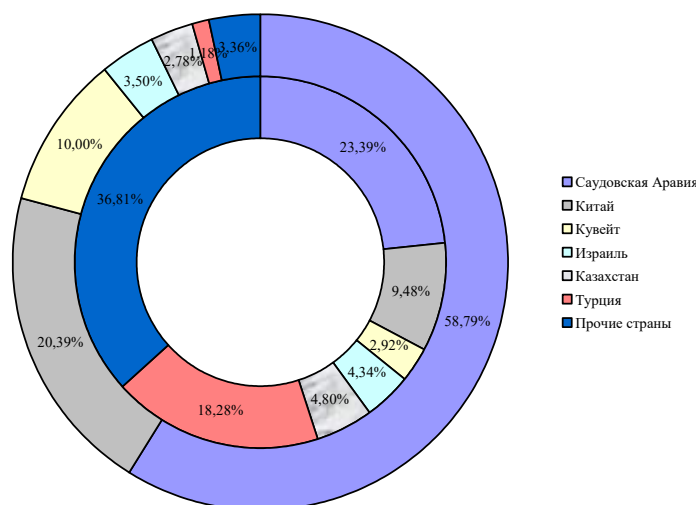


Рис. 2. Структура экспорта ячменя из Российской Федерации по странам в 2023–2024 гг., % [11].

Таблица 7. Структура экспорта кукурузы из Российской Федерации по наименованиям в 2020–2024 гг., % [1–11].

Наименование	Значение, %					Изменение, п.п.	
	2020	2021	2022	2023	2024	24/20	24/23
Кукуруза прочая	98,77	99,12	99,54	99,37	97,87	-0,9	-1,5
Кукуруза семенная	1,23	0,88	0,46	0,63	2,13	0,9	1,5
Итого	100	100	100	100	100	0	0

Достижение по семенной кукурузе максимального в 2024 г. значения удельного веса в 2,13% определяется одновременным влиянием двух факторов: во-первых, сокращением в 2024 г. экспорта прочей кукурузы с 1193,37 до 522,24 млн долл. США; во-вторых, непосредственном ростом экспорта семенной кукурузы с 7,53 до 11,37 млн долл. США.

Как и по ячменю, по кукурузе прослеживается вариабельность объёмов экспорта, концентрация на ограниченном числе стран, импортирующих данную продукцию (рис. 3).

На четыре страны – Турцию, Республику Корея, Израиль и Китай – в 2024 г. приходилось 86,13% совокупного экспорта Российской Федерацией кукурузы (58,74%, 11,43%, 9,17% и 6,79% соответственно), хотя годом ранее на эти же страны приходилось лишь только 62,30% (39,20%, 5,15%, 10,31% и 7,64% соответственно). При этом каждая из обозначенных стран, а также следующая за ними Латвия, сократили закупку российской

кукурузы. Таким образом, структурные изменения определяются не разной интенсивностью роста закупок, а разной интенсивностью их сокращения. Вместе с тем, в 2024 г. некоторые страны нарастили закупки кукурузы из России – Азербайджан (с 14,76 до 17,26 млн долл. США), Грузия (с 11,45 до 11,81 млн долл. США), Казахстан (с 4,41 до 4,45 млн долл. США), однако их доля остаётся высокой.

Заключение

Полученные результаты в процессе исследования экспорта зерновых в разрезе товарных наименований и основных стран-покупателей неоднозначны. С одной стороны, имеющееся преобладание пшеницы, вкупе со значимыми продажами ячменя и кукурузы во всё более ограниченный круг стран облегчает «фокус», с другой стороны – это же является и недостатком, поскольку экспорт замыкается на более узком числе стран и наименований, делая его уязвимым.

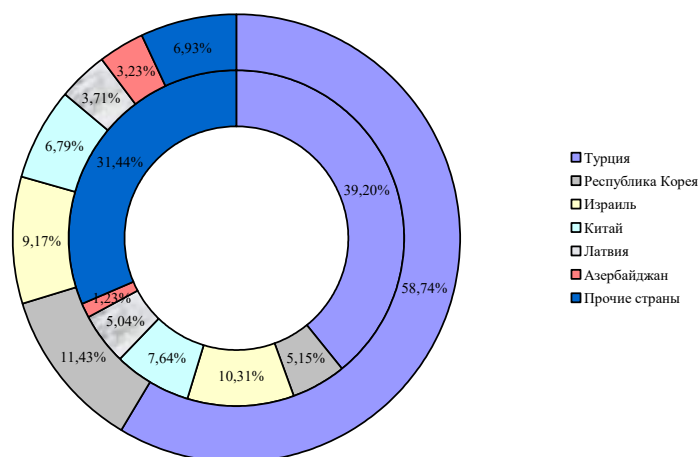


Рис. 3. Структура экспорта кукурузы из Российской Федерации по странам в 2023–2024 гг., % [11]

Библиографический список

1. Аграрный экспорт регионов России. – М. : Агроэкспорт, 2021. – 35 с.
2. Аграрный экспорт регионов России. 2021 г. – М. : Агроэкспорт, 2022. – 30 с.
3. Аграрный экспорт регионов России. 2022 г. – М. : Агроэкспорт, 2023. – 29 с.
4. Аграрный экспорт регионов России. 2023 г. – М. : Агроэкспорт, 2024. – 30 с.
5. Аграрный экспорт регионов России. 2024 г. – М. : Агроэкспорт, 2025. – 30 с.
6. Российский статистический ежегодник : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2021. – 692 с.
7. Российский статистический ежегодник : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2022. – 691 с.
8. Российский статистический ежегодник : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2023. – 701 с.
9. Российский статистический ежегодник : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2024. – 630 с.
10. Российский статистический ежегодник. 2020 : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2020. – 700 с.
11. Торговая статистика для развития международного бизнеса. – URL: <https://www.trademap.org> (дата обр. 15.07.2025).

УДК 338.43 DOI: 10.14451/1.248.259

Структура аграрного экспорта Российской Федерации

© 2025 **Соколов Сергей Львович**

Докторант, кандидат экономических наук. Новосибирский государственный аграрный университет, Новосибирск, Россия.

E-mail: sl_sokolov@mail.ru

© 2025 **Шелковников Сергей Александрович**

Профессор кафедры учёта и финансовых технологий, доктор экономических наук. Новосибирский государственный аграрный университет, Новосибирск, Россия.

E-mail: shelkovnikov1@rambler.ru

Ключевые слова: аграрный экспорт, продовольственные товары, сельскохозяйственное сырьё, продукция АПК, зерновые, пшеница, Российская Федерация, БРИКС.

Аграрный экспорт становится для Российской Федерации всё более значимым политическим инструментом, источником валютных поступлений. Исследование ретроспективных абсолютных и относительных значений аграрного экспорта является неременным условием формирования прогнозных оценок. В статье дана характеристика динамики величины и удельного веса экспорта продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья в общей величине экспорта Российской Федерации. Обозначены структурные изменения аграрного экспорта за период с 2020 по 2024 гг. в разрезе товарных групп, регионов страны. Исследовано изменение роли стран БРИКС в структуре аграрного экспорта России. Выполнен анализ структуры экспорта продукции АПК России по основным товарным наименованиям, в том числе с разбивкой на страны БРИКС и прочие страны. Определены основные покупатели продукции АПК Российской Федерации в составе стран-членов БРИКС и прочих стран. Статья может представлять интерес для лиц, желающих в условиях ограниченной информационной базы получить ретроспективные оценки структуры аграрного экспорта Российской Федерации.

Введение

Недружественные действия стран коллективно-Запада привели к существенным сложностям в поставках за рубеж нефти, газа, металлов и других традиционных для Российской Федерации экспортных наименований. При этом развитие сельского хозяйства, прежде всего

зернового производства, привело к возможности существенного расширения экспорта аграрной продукции, снижая риски снижения валютных поступлений, выступая всё более значимым инструментом политического взаимодействия. Обозначенные факторы требуют построения выверенной аграрной политики, базирующейся,

в свою очередь, на непременном анализе ретроспективных абсолютных и относительных значений аграрного экспорта, что свидетельствует об актуальности темы исследования.

Целью исследования является получение актуализированных оценок динамики и структуры аграрного экспорта Российской Федерации в наиболее значимых аналитических разрезах.

Материалы и методы

Полученные результаты базируются на выполненном ФГБУ «Агрозэкспорт» исследовании «БРИКС. Обзор сектора АПК» [6], информационной основой для которого послужили, в свою очередь, помимо прочих, данные ITC Trade Map – сайт «Торговая статистика для развития международного бизнеса» [13]. Уточнение информационной базы имеет значение, так как во-первых, доступ к части информации Росстата [14] и Федеральной таможенной службы (ФТС) [15] за периоды, начиная с 2022 г., ограничен, во-вторых, имеются некоторые расхождения в значениях показателей (например, неодинаковы значения экспорта продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья (кроме текстильного) и экспорта продукции АПК в «Российских статистических ежегодниках» [8–12] и исследовании «БРИКС. Обзор сектора АПК» [6]), в-третьих, статистика сервиса ITC Trade Map формируется по Российской Федерации в текущих условиях и начиная с 2022 г. на основе так называемых зеркальных данных, то есть данных, представленных партнёрами.

Основными методами, реализованными при проведении исследования, выступили: расчёт показателей динамики и структуры (горизонтальный и вертикальный анализ), сравнение, группировка, графический метод.

Основная часть

В условиях внешнеполитических сложностей аграрный экспорт Российской Федерации выгодно отличает однонаправленная динамика его увеличения – за период с 2019 по 2023 г. экспорт продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья (кроме текстильного) увеличился, по данным «Российских статистических

ежегодников» [8–12], ссылающихся, в свою очередь, на ФТС России [15], с 24,84 до 43,10 млрд долл. США, то есть на 18,26 млрд долл. США, или 73,51% (рис. 1).

Общая величина экспорта Российской Федерации в анализируемом временном диапазоне 2019–2023 гг., напротив, характеризовалась существенной неустойчивостью динамики. Так, по итогам 2020 г. экспорт Российской Федерации снизился с 424,26 до 337,3 млрд долл. США, то есть на 86,96 млрд долл. США или 20,50%, в 2021 г. показатель увеличился до 492,91 млрд долл. США, то есть на 155,61 млрд долл. США или 46,13%, в 2022 г. – до максимальных 592,5 млрд долл. США, то есть на 99,59 млрд долл. США или 20,20%, но снизился в 2023 г. до 425,1 млрд долл. США, то есть на 167,4 млрд долл. США или 28,25%. Вследствие этого, колеблемой была и доля аграрного экспорта – в 2020 г. анализируемая величина составила 8,79%, что означает прирост в 2,94 процентных пункта (п.п.) против значения годом ранее в 5,85%, в 2021 и 2022 гг. показатель сокращался сначала до 7,28% (на 1,51 п.п.), затем до 6,97% (на 1,31 п.п.), но превысил по итогам 2023 г. знаковый уровень в 10%, составив 10,14% соответственно.

Несмотря на обозначенные различия в динамике, структура российского аграрного экспорта за период с 2020 по 2024 гг. кардинальных изменений не претерпела (рис. 2), по-прежнему характеризуясь существенным преобладанием в структуре экспорта зерновых (+4 п.п.), продукции масложировой отрасли (+4 п.п.), прирост доли которых компенсировал сокращение удельного веса продукции пищевой и перерабатывающей промышленности (–3 п.п.), рыбы и морепродуктов (–6 п.п.) в условиях относительной стабильности значений удельного веса других групп – мясной и молочной продукции (+1 п.п.), а также прочей продукции АПК (изменений при сопоставлении крайних значений не имеется).

В территориальном аспекте экспортные поставки, как и в предшествующие периоды, отличаются достаточно высокой концентрацией –

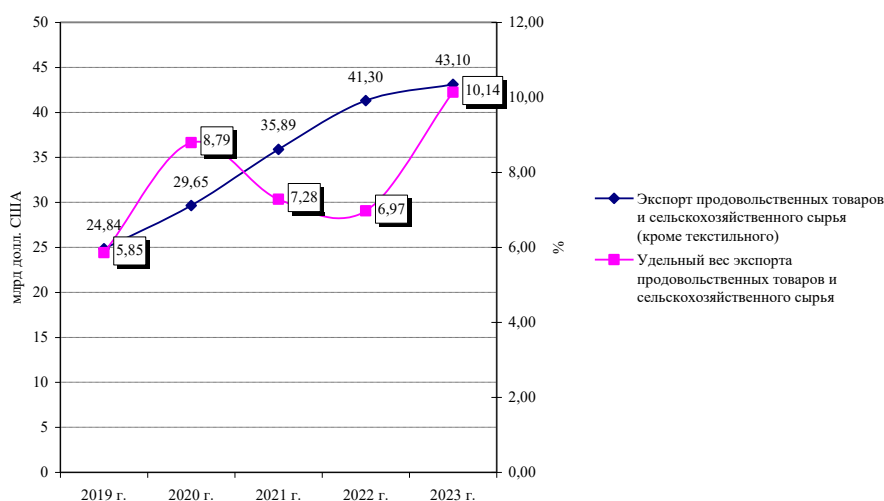


Рис. 1. Динамика величины и удельного веса экспорта продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья (кроме текстильного) в общей его величине в Российской Федерации за 2019–2023 гг. (составлено по [8–12]).

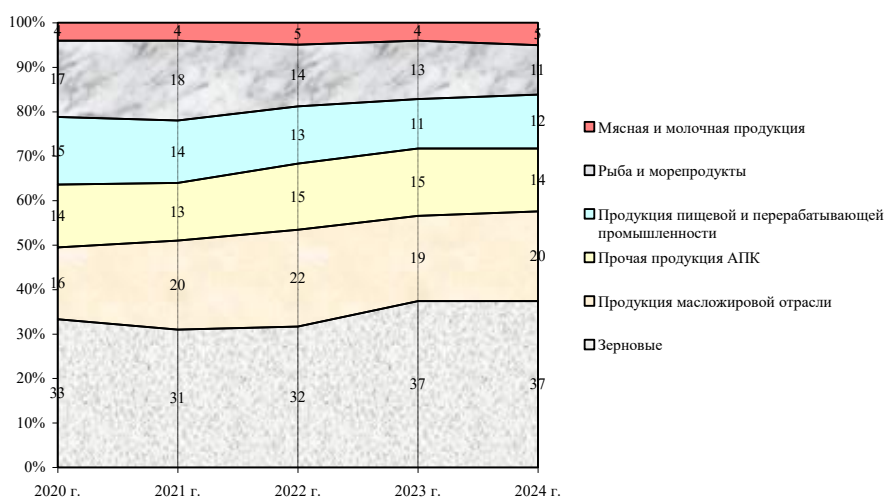


Рис. 2. Динамика структуры аграрного экспорта Российской Федерации по группам товаров за период 2020–2024 гг., % (рассчитано по [1–5]).

на 10 основных субъектов приходится 2/3 всего аграрного экспорта. ТОП-10 регионов в порядке убывания включает (2024 г.): Москва (8892 млн долл. США, 20,44%), Ростовская область (7211 млн долл. США, 16,58%), Краснодарский край (2606 млн долл. США, 5,99%), Московская область (2276 млн долл. США, 5,23%), Приморский край (1859 млн долл. США, 4,27%), Калининградская область (1469 млн долл. США, 3,38%), Белгородская область (1379 млн долл. США, 3,17%), Липецкая область (957 млн долл. США, 2,2%), Курская область (940 млн долл. США, 2,17%), Санкт-Петербург (880 млн долл. США, 2,02%).

В целом к регионам-лидерам, формальным критерием чего является объем регионального аграрного экспорта в 800 млн долл. США и больше, по итогам 2024 г. отнесено 13 субъектов Российской Федерации, чей вклад в совокупный экспорт страны составил 71,7% от общего итога.

К значимым регионам, по методике Федерального центра «Агроэкспорт» [16], отнесено 16 субъектов Российской Федерации — они обеспечивают экспорт аграрной продукции в интервале значений от 300 до 800 млн долл. США. Доля субъектов названной группы в совокупном итоге составила в 2024 г. 18,7%.

Так называемые регионы с умеренным объемом экспорта должны обеспечивать последний в размере от 50 до 300 млн долл. США. Таковых в Российской Федерации существенно больше – 24. Однако наибольшее число субъектов Российской Федерации относятся к «регионам, не ориентированным на экспорт» продукции АПК – 36 субъектов Российской Федерации обеспечивают аграрный экспорт в размере менее 50 млн долл. США.

В целом за период с 2020 по 2024 г. «регионы, не ориентированные на экспорт продукции АПК», обеспечили среднегодовой темп роста экспорта продукции АПК в размере 13% [1–5], что является максимумом в разрезе групп. С одной стороны, этот феномен можно объяснить эффектом низкой базы. С другой стороны, это может свидетельствовать и о наличии потенциала дальнейшего наращивания аграрного экспорта.

Регионы-лидеры обеспечили среднегодовой темп роста в 9,3%, что определяется постепенным исчерпанием возможностей быстрого роста. Однако зависимость потенциала дальнейшего роста на сопоставлении двух обозначенных групп не так линейна, поскольку регионы с умеренным объемом экспорта обеспечили наименьший среднегодовой темп роста экспорта – 7,5%. Более перспективным может являться направление роста экспорта в группе значимых регионов, где анализируемое значение составило 9,7%.

Значимой характеристикой структуры аграрного экспорта является его диверсифицированность, для оценки которой используют индекс Херфиндаля-Хиршмана (менее 0,45 – низкоконцентрированный экспорт; от 0,45 до 0,7 – умеренно-концентрированный экспорт; более 0,7 – высококонцентрированный экспорт). В целом для аграрного экспорта Российской Федерации значение индекса составляет 0,23, определяясь тем, что помимо экспорта зерновых, осуществляются поставки продукции масложировой отрасли, продукции пищевой и перерабатывающей промышленности, рыбы и морепродуктов и др.

Факторы геополитики, появление категории «недружественных» стран [7], при этом не только являвшихся потребителями зерновой продукции нашей страны в прошлые временные периоды, но прямо или опосредовано продолжающие оставаться таковыми и на текущий момент, актуализируют смещение фокуса проводимого анализа также в контекст географического распределения аграрного экспорта Российской Федерации.

Условно гарантированным экспорт аграрной продукции в текущих условиях может считаться только в те государства, которые разделяют политическую волю Президента и Правительства Российской Федерации, её народа. Институциональным воплощением содружества стран, имеющих схожие геополитические установки, можно считать, прежде всего, БРИКС – межгосударственное объединение десяти государств: Бразилии, России, Индии, Китая, ЮАР, Египта, Ирана, ОАЭ, Саудовской Аравии и Эфиопии.

На основе данных рисунка 3 можно констатировать, что доля стран БРИКС, куда поставляется продукция российского АПК, за исследуемый период увеличилась с 26,77% до 34,86%, то есть на 8,09 п.п.

Важно отметить, что экспортные поставки аграрной продукции в страны БРИКС даже без учёта фактора расширения состава имели исключительно однонаправленную динамику роста; в отличие от динамики экспорта в прочие страны, где в 2023 г. значение сократилось с 29,1 до 28,4 млрд долл. США, то есть на 0,7 млрд долл. США или 2,41%.

Динамика благоприятна, но в то же время 2/3 (65,14%) российского аграрного экспорта всё ещё приходится на страны, не являющиеся членами БРИКС, даже с учётом нового с 2024 г. состава участников объединения. Это делает практически целесообразным углубление структурного анализа аграрного экспорта по основным товарным наименованиям в следующих аналитических разрезах: а) экспорт продукции АПК России в целом (табл. 1); б) экспорт продукции АПК России в страны БРИКС (табл. 2); в) экспорт

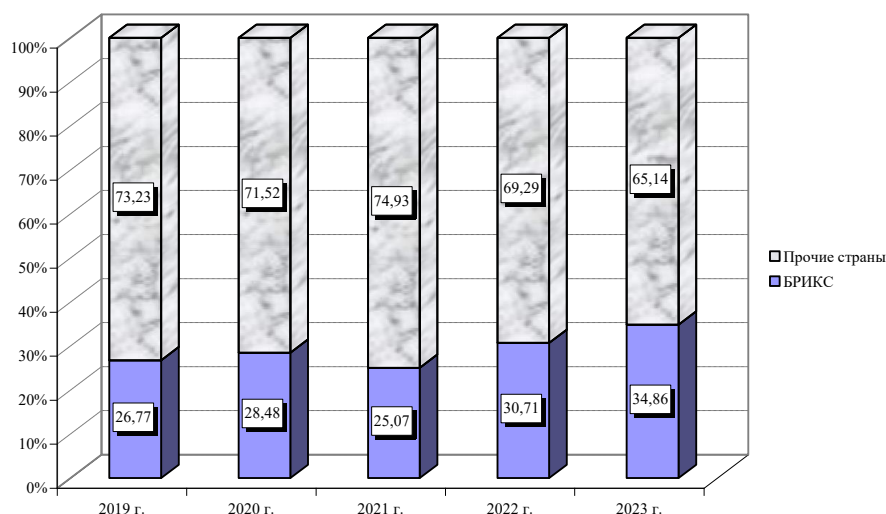


Рис. 3. Структура экспорта продукции АПК Российской Федерации в разрезе стран БРИКС и прочих стран, % [6].

продукции АПК России в прочие страны (табл. 3).

Основные товарные позиции в структуре российского аграрного экспорта систематизированы в таблице 1 в порядке убывания значимости в 2023 г.

Пшеница являлась основной товарной позицией российского аграрного экспорта на всём протяжении анализируемого временного диапазона 2019–2023 гг. При этом абсолютные значения экспорта пшеницы имели однонаправленную динамику роста, что объясняет факт снижения доли в 2021 г. более интенсивным ростом экспортных поставок по другим товарным группам. В целом за период удельный вес пшеницы в совокупном аграрном экспорте Российской Федерации увеличился на 5,07 п.п., достигнув в 2023 г. значения 30,25%.

Доля подсолнечного масла в совокупном экспорте аграрной продукции России колебалась в интервале от минимальных 8,67% по итогам 2019 г. до максимальных 11,18%, зафиксированных по итогам 2022 г., снизившись в 2023 г. до 9,97%, что на 1,3 п.п. ниже исходного значения.

Всё менее значимой является доля в российском экспорте мороженой рыбы – если в 2019 г. удельный вес группы составлял 11,84%, то по

итомам 2023 г. значение сократилось до 6,25%, то есть на 5,59 п.п., имея в своей основе как опережающий рост экспорта по другим группам (2021–22 гг.), так и непосредственное снижение (2020, 2023 гг.).

Доля ракообразных в структуре экспортных продаж Российской Федерации сократилась на 2,27 п.п. – с исходных 6,22% в 2019 г. до 3,95% в 2023 г. При этом в 2021 г. удельный вес товарной позиции достигал максимальных 7,26%, определяясь максимальным значением поставок – 2664,1 млн долл. США.

Экспортные поставки кукурузы по итогам 2023 г. достигли 1610,9 млн долл. США, что в 2,61 раза больше исходного значения 2019 г., когда были осуществлены поставки на сумму 617,6 млн долл. США, определив увеличение доли группы с 2,43% до 3,70% (+1,27 п.п.).

Близкие исходные и конечные значения, темпы динамики фиксируются в рамках экспорта рапсового масла – с 514,2 млн долл. США в 2019 г. до 1605,1 млн долл. США в 2023 г., с 2,02% в 2019 г. до 3,69% в 2023 г. (+1,67 п.п.). Прирост экспортных поставок фиксировался в каждый год анализируемого временного диапазона.

Таблица 1. Структура экспорта продукции АПК России по товарным наименованиям за 2019–2023 гг., % (рассчитано по [6]).

Наименование	2019	2020	2021	2022	2023	Изменение: 2023 г. к 2019 г.
Пшеница	25,18	27,14	24,24	25,87	30,25	5,07
Масло подсолнечное	8,67	9,31	10,89	11,18	9,97	1,30
Рыба мороженая	11,84	9,37	8,01	7,60	6,25	-5,59
Ракообразные	6,22	5,54	7,26	3,50	3,95	-2,27
Кукуруза	2,43	2,32	2,76	2,86	3,70	1,27
Масло рапсовое	2,02	1,94	2,69	3,35	3,69	1,67
Ячмень	3,00	3,60	3,44	2,70	2,96	-0,04
Шоколадные кондитерские изделия	2,83	2,42	2,35	1,84	1,80	-1,03
Горох	0,54	0,57	1,03	0,98	1,79	1,25
Филе рыбы и прочее мясо рыбы	1,79	1,62	1,89	2,23	1,66	-0,13
Прочие продукты	35,49	36,18	35,43	37,89	33,99	-1,50
Итого	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

За исключением 2022 г., экспортные поставки ячменя увеличивались каждый год, обеспечив достижение уровня в 1289,4 млн долл. США по итогам 2023 г. (против 764 млн долл. США в 2019 г.). Резких колебаний в значениях доли ячменя в структуре экспортных продаж не зафиксировано – значение составляло в среднем чуть больше 3% (2,96% по итогам 2023 г.).

Доля гороха как ключевой для России зернобобовой культуры достигла в 2023 г. в структуре экспорта продукции АПК России максимальных 1,79%, определяясь непрерывным ростом соответствующих поставок, рост которых крайне значителен – с 137,3 млн долл. США в 2019 г. до 780,4 млн долл. США в 2023 г. (в 5,68 раза).

Относительная стабильность величины экспортных поставок шоколадных кондитерских изделий, произведённых в Российской Федерации (720 млн долл. США в 2019 г. и 781,3 млн долл.

США в 2023 г.) в условиях роста совокупного экспорта продукции АПК обусловили сокращение доли группы с 2,83% (2019 г.) до 1,80% (2023 г.), то есть на 1,03 п.п.

Резких изменений не претерпело и значение удельного веса доли рыбного филе и прочего мяса рыбы – доля группы снизилась на 0,13 п.п., с 1,79% до 1,66%, несмотря на непосредственное увеличение экспорта по обозначенной группе с 455,1 млн долл. США (2019 г.) до 721,9 млн долл. США (2023 г.).

Более трети аграрного экспорта России (33,99% в 2023 г.) по-прежнему приходится на товарные позиции, не обозначенные в представленной таблице. Основу совокупного экспорта составляет зерновые – пшеница, кукуруза и ячмень.

Рассмотрение экспорта продукции АПК в страны БРИКС выявило ряд изменений в составе основных товарных позиций (табл. 2).

Таблица 2. Структура экспорта продукции АПК России за 2019–2023 гг. в страны БРИКС, % (рассчитано по [6]).

Наименование	2019	2020	2021	2022	2023	Изменение: 2023 г. к 2019 г.
Пшеница	22,99	27,94	33,64	33,69	23,80	0,81
Масло подсолнечное	16,41	16,16	19,80	16,94	18,93	2,53
Масло рапсовое	2,49	2,92	4,30	7,46	9,82	7,33
Рыба мороженая	19,40	13,81	5,23	6,44	7,50	-11,90
Ракообразные	4,33	3,94	6,15	4,75	6,41	2,08
Кукуруза	5,79	3,82	3,40	4,16	5,15	-0,65
Соевые бобы	3,12	3,93	3,25	4,70	3,97	0,85
Ячмень	6,81	8,51	6,33	4,79	3,81	-2,99
Мясо птицы	2,60	3,40	3,71	4,39	3,13	0,54
Масло соевое	2,73	3,18	2,46	3,16	3,11	0,38
Прочие продукты	13,33	12,40	11,73	9,55	14,37	1,04
Итого	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

Изменений по составу и очередности первых двух лидеров рейтинга не произошло – в страны БРИКС экспортируются, прежде всего, пшеница и масло подсолнечное. Однако следует обратить внимание на существенный разрыв значений удельного веса обозначенных групп в совокупном экспорте страны и экспорте в страны БРИКС. Особенно показательным является, по нашему мнению, разрыв значений по подсолнечному маслу, доля которого в экспорте в страны БРИКС возрастает до 18,93% (см. 2023 г.), в то время как в совокупном экспорте доля группы равна в 2023 г. 9,97%. Превышение значений в рамках структуры экспорта в страны БРИКС над соответствующими значениями в совокупном экспорте прослеживается для подсолнечного масла на всём протяжении анализируемого периода. В части пшеницы преобладание рынков стран БРИКС имело место не всегда, а только в 2020–2022 гг., свидетельствуя о ситуативности выбора приоритетных рынков.

Экспорт в страны БРИКС рапсового масла увеличился в 8,75 раза – с 170 млн долл. США (2,49% в итоге) по итогам 2019 г. до 1487,4 млн долл. США (9,82%, прирост 7,33 п.п.), характеризуясь ежегодным существенным увеличением.

Экспорт мороженой рыбы в страны БРИКС существенно просел в 2020 и 2021 гг., до 1188 и 478,5 млн долл. США соответственно против 1325,6 млн долл. США по итогам 2019 г., но увеличился в 2022 г. до 828,1 млн долл. США и 1136,6 млн долл. США в 2023 г. В условиях общего увеличения аграрного экспорта Российской Федерации доля группы достигала по итогам 2021 г. минимальных 5,23% против исходных, максимальных 19,40% по итогам 2019 г. Дальнейший рост экспорта обозначенной продукции позволил довести долю группы в 2023 г. до 7,50%, что, однако, на 11,90 п.п. меньше исходного значения.

Рост экспорта из Российской Федерации ракообразных не в каждый период был опережающим по отношению к общей динамике, но, тем не менее, позволил довести долю группы до 6,41% по итогам 2023 г., что на 2,08 п.п. больше значения за 2019 г., равного 4,33%.

Доля кукурузы в структуре аграрного экспорта в страны БРИКС выше, чем в совокупном экспорте (в 2023 г.: 5,15% против 3,70%) и формально не претерпела существенных изменений, поскольку сокращение доли составило лишь 0,65 п.п.

Однако дополнение сопоставления крайних значений рассмотрением ещё и промежуточных значений выявляет «проседание» экспорта кукурузы в страны БРИКС в 2020–2021 гг., сменившееся резким наращиванием экспортных поставок в 2022 и 2023 гг.

Экспорт соевых бобов в страны БРИКС в денежном выражении увеличился с исходных 213,5 млн долл. США по итогам 2019 г. до 603,7 млн долл. США в 2022 г., немного сократившись, до 601,5 млн долл. США, в 2023 г. В целом опережающая динамика экспорта соевых бобов в страны БРИКС позволила довести долю группы на конец анализируемого периода до 3,97%, что на 0,85 п.п. больше исходного значения 2019 г., равное 3,12%.

Экспортные поставки ячменя в страны БРИКС не имели однонаправленной динамики даже на протяжении любого последовательного двухлетнего периода, составив, тем не менее, 465,2 млн долл. США в 2019 г. и 577,9 млн долл. США в 2023 г. В этих условиях доля ячменя в структуре экспорта продукции АПК в страны БРИКС колебалась от минимальных 3,81% в 2023 г. до максимальных 8,51% в 2020 г.

Разнородность динамики прослеживается в значениях экспортных поставок в страны БРИКС по мясу птицы, соевому маслу. Тем не менее, доля

первой группы выросла с 2,60% в 2019 г. до 3,13% в 2023 г., второй – с 2,73% до 3,11%.

Следует обратить внимание и на существенное расхождение доли прочих продуктов в структуре экспорта в страны БРИКС, которая составила в 2023 г. 14,37% в то время, как в совокупном экспорте значение никогда не было менее 1/3 (33,99% в 2023 г.). Значение в 14,37% также следует признать существенным, что, однако, не мешает сделать вывод о более концентрированном в страны БРИКС экспорте российской аграрной продукции. При этом интересующая нас в контексте настоящего исследования зерновая продукция имеет несколько меньший вес – на долю пшеницы, кукурузы и ячменя приходится в данном аналитическом разрезе уже 32,76%. Обозначенные аспекты свидетельствуют о том, что экспорт аграрной, в том числе зерновой продукции, несмотря на ряд позитивных тенденций, всё ещё крайне зависим от экспорта соответствующей продукции и во множество других стран, не являющихся членами межгосударственного объединения.

Выполняя переход к анализу структуры экспорта продукции АПК в прочие страны, мы также обнаруживаем некоторые изменения в составе товарных позиций ТОП-10 аграрного экспорта Российской Федерации в прочие, вне БРИКС, страны (табл. 3).

Таблица 3. Структура экспорта продукции АПК России за 2019–2023 гг. в прочие страны, % (рассчитано по [6]).

Наименование	2019	2020	2021	2022	2023	Изменение: 2023 г. к 2019 г.
Пшеница	25,98	26,83	21,12	22,42	33,69	7,71
Рыба мороженая	9,06	7,59	8,93	8,11	5,58	-3,48
Масло подсолнечное	5,83	6,58	7,93	8,63	5,18	-0,65
Кукуруза	1,19	1,72	2,55	2,29	2,93	1,74
Ракообразные	6,91	6,18	7,63	2,95	2,63	-4,28
Ячмень	1,60	1,64	2,48	1,78	2,51	0,90

Продолжение на следующей странице

Таблица 3. Структура экспорта продукции АПК России за 2019-2023 гг. в прочие страны, % (рассчитано по [6]). (Продолжение таблицы)

Наименование	2019	2020	2021	2022	2023	Изменение: 2023 г. к 2019 г.
Шоколадные кондитерские изделия	2,93	2,55	2,55	2,48	2,47	-0,46
Филе рыбы и прочее мясо рыбы	2,43	2,24	2,49	3,21	2,39	-0,04
Мучные кондитерские изделия	2,15	1,96	1,92	2,20	2,11	-0,04
Сахар свекловичный и тростниковый	1,46	2,16	0,94	0,62	1,77	0,31
Прочие продукты	40,45	40,54	41,46	45,30	38,74	-1,72
Итого	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

Не все страны вне БРИКС являются «недружественными» [7], но риски, очевидно, возрастают, тем более риски экспорта слабодиверсифицированного по товарам и странам. Экспорт продукции АПК в прочие страны по итогам 2023 г. сконцентрирован более чем на 1/3 (33,69%) на пшенице, а с учётом доли кукурузы (2,93%) и ячменя (2,51%) экспорт продукции АПК Российской Федерации – преимущественно зерновой (39,13%).

Экспорт пшеницы в анализируемом временном диапазоне имел однонаправленную динамику роста, достигнув по итогам 2023 г. значения в 9558,9 млн долл. США, почти в 2 раза превысив исходное значение 2019 г., равное 4835,1 млн долл. США. Несмотря на повышательную тенденцию на всём протяжении анализируемого периода, доля пшеницы в аграрном экспорте претерпевала существенные колебания – от минимальных 21,12% в 2021 г. до максимальных 33,69% в 2023 г. В целом доля пшеницы в аграрном экспорте выросла на 7,71 п.п., в том числе на 11,27 п.п. за 2023 г.

Экспорт мороженой рыбы в прочие страны отличался существенной вариабельностью как абсолютных (денежных) значений, так и относительных величин, в первом случае принимая значения от минимальных 1584,6 млн долл. США

по итогам 2023 г. до максимальных 2460,3 млн долл. США в 2021 г., во втором случае – от минимальных 5,58% 2023 г. до максимальных 9,06% 2019 г. (сокращение составило, соответственно, 3,48 п.п.).

Продажи в прочие страны российского подсолнечного масла, как и мороженой рыбы, просели именно в 2023 г., составив 1469,8 млн долл. США против 2511 млн долл. США годом ранее, что и повлекло за собой снижение доли до 5,18%, что на 3,45 п.п. меньше значения годом ранее и 0,65 п.п. меньше исходного значения.

Удельный вес кукурузы в экспорте Российской Федерации в прочие страны достиг в 2023 г. 2,93% (+1,74 п.п.), что является максимальным в анализируемом временном диапазоне, определяясь увеличением непосредственных значений экспорта кукурузы с 221,7 млн долл. США в 2019 г. до 831,2 млн долл. США в 2023 г.

Доля ракообразных в структуре аграрных экспортных продаж в прочие страны снизилась на 4,28 п.п. – с 6,91% в 2019 г. до 2,63% по итогам 2023 г., что стало следствием сокращения в 2022-2023 гг. экспорта данной продукции. При этом в 2021 г. доля ракообразных в структуре экспорта в прочие страны достигала 7,63%.

Поставки ячменя в страны вне БРИКС характеризуются общей повышательной тенденцией –

с 298,7 млн долл. США в 2019 г. до 711,5 млн долл. США в 2023 г., обеспечив достижение данной культурой доли в итоге в размере 2,51% (+0,90 п.п.).

Значения экспорта в прочие страны шоколадных кондитерских изделий, а также филе рыбы и прочего мяса рыбы, достигли в 2023 г. сопоставимых значений – 699,5 и 677,5 млн долл. США соответственно. Однако исходная база, значения 2019 г. были неодинаковы – 545,3 и 452,1 млн долл. США соответственно. Рост имел место в обоих случаях, но он был не таким выраженным, как по всем группам, что и привело к сокращению относительных значений до 2,47% (-0,46 п.п.) и 2,39% (-0,04 п.п.) по итогам 2023 г.

В целом сообразной общим тенденциям была динамика экспорта мучных кондитерских изделий – их доля сократилась с исходных в 2019 г. 2,15% до 2,11% в 2023 г. (-0,04 п.п.).

Поставки сахара свекловичного и тростникового, экспортируемого из Российской Федерации в прочие страны, превысили по итогам 2023 г. 0,5 млрд долл. США, составив 501,7 млн долл. США, позволив довести долю группы до 1,77% (+0,31 п.п.).

Сокращение доли «прочих продуктов» в структуре экспортных продаж в прочие страны до 38,74% по итогам 2023 г. против исходных

40,45% (-1,72 п.п.) и 45,30% (-6,56 п.п.) является формализованным подтверждением роста концентрации продаж на обозначенных выше 10 товарных группах аграрного экспорта России в прочие страны.

По результатам структурного анализа продукции АПК в прочие страны можно констатировать безусловный приоритет зерновой продукции, прежде всего, пшеницы, значимость для российского экспорта продаж мороженой рыбы и масла подсолнечного.

Принимая во внимание, что поставки на экспорт во всё ещё определяющей степени географически направлены на страны вне блока БРИКС, высокую значимость имеет определение конкретного состава стран – покупателей российской продукции АПК, их динамического распределения в структуре экспорта АПК Российской Федерации. Результаты обозначенного анализа представлены в таблице 4.

Китайская Народная Республика (КНР) продолжает оставаться наиболее крупным потребителем экспортируемой Российской Федерацией аграрной продукции – на её долю в анализируемом периоде приходилось от минимальных 36,95% (2021 г.) до максимальных 50,26% (2023 г.) экспортных поставок. В целом за период доля названной страны увеличилась на 3,47 п.п.

Таблица 4. Структура экспортных продаж продукции АПК России по группам стран-импортёров за 2019–2023 гг., % (рассчитано по [6]).

Страна	2019	2020	2021	2022	2023	Изменение: 2023 г. к 2019 г.
1. Китай	46,79	45,97	36,95	38,67	50,26	3,47
2. Египет	21,5	22,73	20,05	17,64	16,56	-4,95
3. Иран	17,69	13,58	29,19	26,48	14,76	-2,92
4. Индия	3,41	4,64	3,51	5,96	7,36	3,95
5. Саудовская Аравия	5,08	8,03	7,47	7,96	6,59	1,51
6. ОАЭ	3,57	2,64	1,18	1,38	2,01	-1,56
7. Бразилия	0,39	0,83	0,52	1	1,35	0,97

Продолжение на следующей странице

Таблица 4. Структура экспортных продаж продукции АПК России по группам стран-импортёров за 2019–2023 гг., % (рассчитано по [6]). (Продолжение таблицы)

Страна	2019	2020	2021	2022	2023	Измене- ние: 2023 г. к 2019 г.
8. ЮАР	1,38	1,43	0,31	0,77	1,1	-0,27
9. Эфиопия	0,19	0,13	0,84	0,14	0	-0,19
Итого БРИКС	100	100	100	100	100	0
1. Турция	13,38	14,48	15,7	17,37	17,47	4,09
2. Казахстан	9,97	9,54	10,02	11,68	11,63	1,65
3. Беларусь	7,46	6,56	6,64	9,57	9,69	2,23
4. Южная Корея	8,35	8,08	8,95	7,97	6,54	-1,82
5. Узбекистан	2,49	3,17	2,91	3,37	3,38	0,9
6. Алжир	0,73	0,67	1,22	2,4	2,95	2,22
7. Азербайджан	3,33	3,2	2,61	2,95	2,59	-0,73
8. Нидерланды	5,75	4,87	6,04	2,93	2,49	-3,26
9. Бангладеш	2,91	2,02	1,06	0,46	2,49	-0,42
10. Латвия	2,21	2,26	2,48	2,57	2,37	0,17
Прочие страны	43,42	45,16	42,37	38,72	38,39	-5,03
Итого вне БРИКС	100	100	100	100	100	0

Поставки продукции АПК в Египет в относительном выражении сократились по итогам 2023 г. до 16,56%, что на 4,95 п.п. ниже исходного значения 2019 г. (21,50%), однако, обозначенное снижение лишь в 2021 г. сопровождалось непосредственным снижением поставок в эту страну, основной причиной сокращения был более интенсивный рост экспорта в другие страны.

Аграрный экспорт России в Иран в 2021–2022 гг. имел удельный вес даже больше значения Египта – 29,19 и 26,48% против 20,05 и 17,64%, имея в своей основе резкое наращивание российского экспорта в эту страну. Однако за стремительным ростом 2021–2022 гг. (особенно по итогам 2021 г. – в 2 раза), произошло также резкое и сокращение – поставки в 2023 г. сократились с 3404,4 млн долл. США до 2236,6 млн долл. США, определив падение доли страны до 14,76% – на 2,92 п.п. меньше исходного уровня, но на 11,72 п.п. меньше значения за 2022 г.

Доля экспортных продаж аграрной продукции России в Индию выросла, несмотря на разнонаправленную динамику, с 3,41% в 2019 г. до 7,36% в 2023 г., то есть на 3,95 п.п., что является наиболее крупным приростом в разрезе стран БРИКС в анализируемом периоде.

Существенной (более 5%) следует считать и долю экспорта аграрной продукции в Саудовскую Аравию. В отдельные периоды, например, 2020, 2022 гг. доля Саудовской Аравии в структуре экспортных продаж в страны БРИКС составляла 8%, (8,03% в 2020 г. и 7,96% в 2022 г.), но по состоянию на конец анализируемого периода удельный вес названной страны сократился до 6,59%, что, однако, всё равно выше исходного уровня в 5,08%.

Поставки в ОАЭ продукции АПК из Российской Федерации неустойчивы, колеблясь в диапазоне от минимальных 107,7 млн долл. США (2021 г.) до максимальных 304,9 млн долл. США в 2023 г. Несмотря на увеличение экспорта в ОАЭ в 2023 г. по отношению к 2019 г. (304,9 млн

долл. США против 244,2 млн долл. США) удельный вес страны снизился на 1,56 п.п. — с 3,57% до 2,01%.

Экспорт продукции АПК в Бразилию увеличился кратно — с 26,5 млн долл. США в 2019 г. до 205,3 млн долл. США в 2023 г., однако, доля Бразилии в итоге остаётся невысокой — 1,35%.

Поставки продукции АПК России в ЮАР ещё менее значимы — 1,10% по итогам 2023 г. — 167,3 млн долл. США, что является максимальным значением в абсолютном (денежном) выражении.

Отгрузки экспортной аграрной продукции в Эфиопию в 2019-2022 гг. не составляли и 1% экспорта в страны БРИКС, в 2023 г. не осуществлялись вовсе.

Таким образом, даже с учётом того, что членами БРИКС по-прежнему является относительно небольшое количество стран, формируя девять направлений экспорта, концентрация в 50% на одной стране (КНР) и 81,58% — на трех странах (КНР, Египет, Иран), свидетельствует о низкой страновой диверсифицированности аграрного экспорта Российской Федерации.

Вне БРИКС основным экспортёром продукции российских аграриев является Турция, на долю которой приходилось в 2023 г. 17,47% аграрного экспорта в прочие страны. Доля названной страны имела постоянную динамику наращивания абсолютных и относительных величин.

Рассматривая значимость, роль следующих стран-импортёров российской продукции АПК — Казахстана и Беларуси — необходимо упомянуть, что эти страны не являются членами БРИКС, но являются участниками другого интеграционного объединения — ЕАЭС, что также является положительной характеристикой в части налаженности делового взаимодействия.

Экспорт в Казахстан лишь в 2023 г. имел тенденцию сокращения (с 3398,4 млн долл. США до 3299,1 млн долл. США), однако в целом за период 2019-2023 гг. доля названной страны выросла с 9,97% до 11,63%, то есть на 1,65 п.п.

Сокращение по итогам 2023 г. зафиксировано и по экспорту российской продукции АПК в Беларусь — с 2784 млн долл. США до 2750,3 млн долл. США, что в условиях сокращения и общего размера экспорта продукции АПК в страны вне БРИКС не привело к росту значения удельного веса. Напротив, удельный вес Беларуси в 2023 г. достиг 9,69%, увеличившись на 0,12 п.п. по отношению к 2022 г. и на 2,23 п.п. по отношению к 2019 г.

В Южную Корею экспорт продукции АПК России не имел однозначной динамики, поскольку в период 2020-2021 гг. поставки ежегодно увеличивались, достигнув максимальных 2467 млн долл. США против 1554,9 млн долл. США в 2019 г., но сокращались как в 2022 г. (до 2318,1 млн долл. США), так и в 2023 г. (до 1854,4 млн долл. США) вследствие чего удельный вес Южной Кореи в 2023 г. составил 6,54%, что на 1,82 п.п. меньше значения за 2019 г.

Поставки аграрной продукции страны в Узбекистан выросли в анализируемом периоде более чем в 2 раза — с 462,8 млн долл. США в 2019 г. до 960 млн долл. США в 2023 г., что привело к росту доли страны до 3,38% (+0,90 п.п.).

Ещё большая интенсивность роста зафиксирована по поставкам в Алжир — с 136,3 млн долл. США в 2019 г. до 837,5 млн долл. США (в 6,14 раза), что обусловило увеличение удельного веса названной страны до 2,95% (+2,22 п.п.).

Доля Азербайджана сократилась в аграрном экспорте в прочие страны до 2,59% (-0,73 п.п.) несмотря на то, что в целом за период абсолютные значения экспорта выросли с 619,6 млн долл. США в 2019 г. до 736 млн долл. США в 2023 г.

В равной доле, по 2,49%, в структуре аграрного экспорта Российской Федерации в прочие страны представлены Нидерланды и Бангладеш. Однако если в первом случае сокращение значимости страны на 3,26 п.п. (с исходных 5,75%) обусловлено непосредственным сокращением экспорта (с 1070,2 млн долл. США до 707,8 млн долл. США), то во втором, напротив, увеличением — с 541,5 млн долл. США в 2019 г. до 706,4 млн долл. США в 2023 г. (увеличения показателя доли

не произошло по причине более выраженного роста по группе всех иных стран).

В условиях антироссийской риторики прибалтийских государств, в 2019–2023 гг. поставки аграрной продукции осуществлялись в Латвию, доля которой даже выросла на 0,17 п.п., до 2,37%.

На рассмотренные вне БРИКС страны в 2023 г. стало приходиться уже 61,61% (100 – 38,39) аграрного экспорта России вне стран БРИКС против 56,58% (100 – 43,42) по итогам 2019 г., что свидетельствует о росте значимости рассмотренных стран в аграрном экспорте России в страны вне БРИКС. Прежде всего, речь идёт о Турции, Казахстане и Беларуси.

Библиографический список

1. Аграрный экспорт регионов России. 2020 г. – М. : Агроэкспорт, 2021. – 35 с.
2. Аграрный экспорт регионов России. 2021 г. – М. : Агроэкспорт, 2022. – 30 с.
3. Аграрный экспорт регионов России. 2022 г. – М. : Агроэкспорт, 2023. – 29 с.
4. Аграрный экспорт регионов России. 2023 г. – М. : Агроэкспорт, 2024. – 30 с.
5. Аграрный экспорт регионов России. 2024 г. – М. : Агроэкспорт, 2025. – 30 с.
6. БРИКС 2024. Обзор сектора АПК. – М. : Агроэкспорт, 2025. – 493 с.
7. Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, со-вершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц: распоряжение Правительства РФ от 05.03.2022 № 430-р. – URL: <https://www.consultant.ru> (дата обр. 15.07.2025).
8. Российский статистический ежегодник. 2020 : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2020. – 700 с.
9. Российский статистический ежегодник. 2021 : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2021. – 692 с.
10. Российский статистический ежегодник. 2022 : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2022. – 691 с.
11. Российский статистический ежегодник. 2023 : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2023. – 701 с.
12. Российский статистический ежегодник. 2024 : Статистический сборник. – М. : Росстат, 2024. – 630 с.
13. Торговая статистика для развития международного бизнеса. – URL: <https://www.trademap.org> (дата обр. 15.07.2025).
14. Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обр. 15.07.2025).
15. Федеральная таможенная служба. – URL: <https://customs.gov.ru> (дата обр. 15.07.2025).
16. Федеральный центр развития экспорта продукции АПК Минсельхоза России / Агроэкспорт. – URL: <https://aemcx.ru> (дата обр. 15.07.2025).

Заключение

В целом по результатам анализа аграрного экспорта Российской Федерации определено, что в его основе находится прежде всего зерновой экспорт, представленный, в свою очередь, преимущественно пшеницей, но включающий также кукурузу и ячмень. Установлена высокая концентрация аграрного экспорта на ограниченном числе стран как в рамках объединения БРИКС, так и вне его. Выявленные факты высокой роли зерновой продукции в обеспечении совокупного аграрного экспорта Российской Федерации свидетельствуют о необходимости углубления проводимого анализа в части детализации количественных и качественных характеристик современного зернового экспорта России.

УДК 351.9 DOI: 10.14451/1.248.272

Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений

© 2025 **Таймасханов Хасан Элимсултанович**

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической теории и государственного управления. Грозненский государственный нефтяной технический университет им. академика М. Д. Миллионщикова, Грозный, Россия.

E-mail: hasan_54@list.ru

© 2025 **Духаев Али Джамиевич**

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории и государственного управления. Грозненский государственный нефтяной технический университет им. академика М. Д. Миллионщикова, Грозный, Россия.

E-mail: ggntu-ali@list.ru

© 2025 **Азиева Раиса Хусаиновна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и государственного управления. Грозненский государственный нефтяной технический университет им. академика М. Д. Миллионщикова, Грозный, Россия.

E-mail: raisaazieva@list.ru

Ключевые слова: государственное управление; кризис; кризисные процессы; санкции; антикризисное управление; антикризисная стратегия; антикризисные меры.

Актуальность исследования проблемы эффективного государственного управления в условиях кардинальной трансформации архитектуры мирового порядка, кризиса и санкционных ограничений с научной и практической точек зрения обосновывает множество возникших внутренних и внешних политических, экономических, правовых, социальных, культурно-нравственных проблем, встающих в виде вызовов, направленных против реализации национальных интересов российского государства. В статье раскрыто содержание трактовки понятия «государственное антикризисное управление», выявлена сущность и определены вектора антикризисного государственного управления в условиях санкционного воздействия на Российскую Федерацию. Проанализированы основные проявления глобальных кризисов начала XXI века и раскрыты ключевые направления применения государственных антикризисных мер, представленные нормативно-правовой и производственной деятельностью, налогово-бюджетной и денежно-кредитной политикой и сферой расходных трансфертных операций. Проведен научный обзор кризисных явлений и санкционных ограничений XXI века, с которыми столкнулась Российская Федерация и обозначена структурная схема государственной антикризисной стратегии, раскрыты направления реализации генеральной цели антикризисного управления, а также исследованы социально-политические основы государственного антикризисного управления и сформирован ряд конкретных предложений, нацеленных на стабилизацию социально-экономического развития российского государства.

Государство представлено системой его органов и системой государственной службы, которые опираются на динамично функционирующие административно-управленческие механизмы. Эволюция антикризисного управления должна происходить на эффективно адаптированной к инновационным вызовам — платформе общественно-государственного взаимодействия, где акценты ставятся на распределении властных полномочий между институтами развития гражданского общества, выступающими в качестве экономических агентов и непосредственно органами государственной власти, которые воспринимают их в роли инструментов государственной политики устойчивого развития. Отмечено научное значение представлений о сущности кризиса и необходимость изучения сотрудниками государственного аппарата научных работ о кризисных явлениях, кризисных процессах и кризисных ситуациях, а также и о мерах их преодоления на основе применения передового мирового опыта с целью проведения эффективной разработки и принятия грамотных, своевременных, прорывных управленческих решений сотрудниками государственного аппарата и с целью прогнозирования последствий при практической реализации принятых управленческих решений.

Цель исследования — выявление серьёзных системных проблем, провоцирующих наступление кризисных явлений на административных уровнях в рамках функционирования механизма государственного администрирования, связанные с неспособностью антикризисного оперативного государственного управления в условиях кризиса и санкционных ограничений. Практическая значимость исследования заключена в том факторе, что полученные результаты позволят сотрудникам государственного аппарата управления четко понять суть, причины и процессы в области антикризисного управления в условиях санкционных ограничений и точнее спрогнозировать, и определить антисанкционные меры.

Введение

Широкий спектр кризисных воздействий XXI века на Российскую Федерацию постоянно обновляется широким спектром деструктивных обстоятельств, которые связаны как с геополитическим санкционным воздействием со стороны стран ЕС, G7, США и их союзников, направленным против экономики российского государства, так и с попытками недружественных государств ограничить сотрудничество российского государства с другими государствами мирового сообщества на отдельных направлениях в политической, военной, культурно-социальной, экономико-технологической сферах и воспрепятствовать формированию зон свободной торговли и особых финансовых и таможенных систем в целях организации перехода международной торговли на другие валюты, исключаящие оборот доллара и евро.

Страны ЕС, G7, США и их союзники блокируют действия мировых региональных лидеров,

представленных руководителями Турции, Индии, Китая, Бразилии, Саудовской Аравии и ряда прочих государств Глобального Юга, направленные на увеличение степени взаимодействия с Российской Федерацией в рамках укрепления продовольственной и энергетической безопасности, развития торгово-экономического сотрудничества, упрочения военного сотрудничества в целях повышения уровней национальной безопасности [3, с. 5–22].

Многоплановые, нелинейные и неоднозначные кризисные явления XXI века выражены в виде макроэкономической нестабильности мировой экономики, характеризующейся проведением рискованной валютно-денежной политики рядом государств мирового сообщества; условиями стремительно развивающейся инфляции; отсутствием притока иностранных инвестиций в национальные экономики развивающихся стран; масштабными затратами ряда государств, связанными с обслуживанием внешних

долговых обязательств; экономическим спадом, политической конфликтностью, постоянными трансформациями геополитической ситуации и массовым социальным недовольством населения из различных регионов мира [6, с. 69–73].

Политическая нестабильность исполнительных органов власти некоторых государств мирового сообщества в условиях кризиса резко усложняет и без того непростые общественные отношения. Многие мировые общественные институты находятся в состоянии взрывоопасного распада сложившихся связей и систем и теряют свою созидательную силу, так как их методы, средства, технологии, инструменты и ресурсы стали неадекватными в условиях возникновения новых вызовов современного времени [10, с. 5–13].

Сложившиеся системы мировых ценностей, целевые ориентиры и предпочтения, социальные процессы претерпевают кардинальную трансформацию, порождая тем самым ряд угроз, рисков и неопределенностей, связанных с социально-стрессовыми ситуациями и предельным обострением социальных противоречий, которым свойственен революционный характер [11, с. 48–63].

Данные факторы подчеркивают ключевое значение антикризисной стратегии государственного управления и её важнейшей составляющей, представленной в виде практики антикризисных антисанкционных государственных действий и практики администрирования антикризисных антисанкционных мероприятий, направленных на достижение целей устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации.

Экспертам-экономистам, которые хорошо разбираются в общих экономических тенденциях и специфике отдельных отраслей, предоставляется возможность адекватно оценить последствия санкций. С точки зрения обычного наблюдателя, введенные Западом санкции серьёзно затруднили положение российской экономики, что усугубляется недостаточной подготовленностью отечественных экономических структур и непродуманными планами по импортозамещению [15, с. 265–268].

Кризисные явления содержат в себе мощные внутренние энергетические заряды, направленные на конструктивное обновление общественных отношений и нацеленные на свершение инновационных прорывов при модернизации экономики. В связи с данным фактором антикризисные решения, требующие значительной концентрации усилий на ряде перспективных направлений, должны базироваться на реализме, системности, адекватности, деловой активности и гибкости реагирования органов государственного управления.

Кризисными процессами необходимо эффективно управлять и на кризисные процессы необходимо эффективно воздействовать, так как рынок самостоятельно не гарантирует достижение макроэкономической и политической стабильности на пути к устойчивому росту экономики. Только слаженный государственный механизм управления в состоянии обеспечить ускоренный переход социально-экономического развития страны к новому, более совершенному равновесному состоянию. Как справедливо отмечает в своей научной работе О. В. Гаман-Голутвина [1, с. 15]: «дезорганизация должна быть поставлена под контроль и работать на созидание в русле стратегического общественного интереса».

Неспособность органов государственной власти адекватно воспринять реальную действительность, провести рациональный анализ и принять ответственные решения при осуществлении государственного вмешательства в рамках реализации активного антикризисного управляющего воздействия, спровоцирует новую кризисную ситуацию, что подчёркивает актуальность темы исследования.

Материалы и методы исследования

В процессе проведения исследования авторы использовали системный и функциональный подходы, на базе которых с помощью применения методов общенаучного анализа оказалось возможным определить сущность и вектора антикризисного государственного управления в условиях санкционного воздействия. Провести научный обзор кризисных явлений

и санкционных ограничений XXI века, с которыми столкнулась Российская Федерация и обозначить структурную схему государственной антикризисной стратегии, исследовать социально-политические основы государственного антикризисного управления и сформировать ряд конкретных предложений, нацеленных на стабилизацию социально-экономического развития. Авторами применялся графический метод с целью визуализации статистических данных. Теоретическую основу исследования представляют нормативно-правовые документы, научные труды отечественных и зарубежных авторов. Эмпирическую основу исследования представляют информационные данные консалтингово-аналитических ресурсов сети Интернет и сайтов государственных статистических органов.

Обзор литературы

Кризисным процессам и проблематике государственного антикризисного управления в научном сообществе посвящено значительное количество работ. В исследованиях У. Томаса, П. Сорокина и Ю. Хабермаса, Н. Н. Зарубиной, С. А. Кравченко, О. В. Криштановской, М. К. Горшкова, А. А. Зиновьева, кризисные явления раскрываются в контексте реализации социально-политических противоречий, вызывающих нестабильность устройства общественных систем и влекущих за собой угрозы и риски общественному развитию. Основные факторы, способствующие преодолению кризиса в социальных системах – это стремление к прогрессу; гибкость системы; высокий уровень развития группы при действующем лидере и наличие необходимых технологий.

Научные работы Р. Сталлингса, Р. Дайнза, Н. Б. Андерсена, В. Л. Романова, А. В. Мозговой, А. А. Клишаса, С. М. Шахрая, А. В. Бузгалина, Е. В. Охотского раскрывают кризисные явления с позиций кризисного управления, обосновывая их возникновение ошибками, допущенными по результатам несогласованности действий управляющих акторов в условиях социальной турбулентности, нерациональности действий бюрократических институтов и несовершенства правовых механизмов реализации власти.

М. Вебер, Р. Дарендорф, А. Маслоу, Ф. Тейлор,

Г. Эмерсон, А. Файоль изучали аспекты закономерностей управления в кризисных ситуациях в контексте специфики самоорганизующихся и самодостаточных нелинейных социальных систем, имеющих свои характерные черты кризиса: объективность, цикличность и закономерность.

В. А. Афанасьевым, Т. И. Заславской и В. А. Ядовым, сторонниками системного синергического подхода обосновывалась объективная положительная роль кризисных процессов, выступающих в качестве катализаторов актуальных системных изменений, связанных с факторами необходимого прогресса общественного развития, без которого стагнация общественных отношений становится неизбежной, возникают необратимые нарушения и дисфункции общественного устройства.

Вышеуказанные авторы и другие авторитетные ученые заложили фундамент научной теории кризисного общества, риск-менеджмента и антикризисного управления, разработали научные концепции и в их рамках предложили различные трактовки, связанные с содержательными, структурными и функциональными характеристиками кризисных явлений, процессов и различных форм антикризисных практик.

Результаты и обсуждения

Научный дискурс раскрывает кризисные явления с позиции системности, познаваемости и управляемости, результаты которой зависят от множества факторов. Авторы статьи подчёркивают тот факт, что системные кризисные процессы одновременно и субъективны, и объективны, при этом обладают амбивалентными свойствами, так как заключают в своём составе и разрушительный и созидательный потенциал, выступающий в качестве катализатора инновационных преобразований во всех сферах деятельности человеческого общества.

Раскрывая особенности жизненного цикла социальных систем, следует отметить тот факт, что при решении определённого ряда проблем в условиях кризиса, требующих изменений, возникает новый ряд проблем, приводящих к новому кризису. При этом системные кризисы, непрерывно возникающие в целом ряде стран мирового сообщества, зачастую принимают формы

полномасштабных революций, которые по своей сути грозят сменами государственного строя в рамках проведения кардинальных институциональных трансформаций [18, с. 221–230].

Кризисное управление необходимо рассматривать как систему мер организационно-экономического, политического и нормативно-правового воздействия со стороны государства, которая реализуется на основе совокупности действий, методов и инструментов.

В обобщённой форме исследователи в научной литературе раскрывают трактовку содержания понятия «государственное антикризисное управление» в контексте важнейшей формы инновационной генерации и практической реализации новых подходов к государственному управлению, основанных на заимствованиях лучших мировых исторических практик и функционирующих на базе новейших отечественных инновационных разработок и с позиции базовой составляющей общей стратегии устойчивого социально-экономического развития государства в рамках повышения благосостояния граждан и укрепления гармоничных общественных отношений [19, с. 144–151].

Т. К. Мирошникова, И. А. Кириченко, С. Диксит, [10, с. 5–13] исследуя мировой опыт, отмечают что процессы глобализации активно влияют на выбор государственным структурами власти разных видов моделей антикризисного управления, отличающихся по характеру вариантов - от моделей стагнации и застоя к моделям экстенсивно-инерционного роста и интенсивного развития и до моделей высокого уровня эффективности антикризисных действий государственных институтов в рамках реализации политики поощрения конкуренции на внутренних рынках государств за счёт выбора и внедрения инновационных инструментов, нацеленных на регулирование модернизационного обновления экономических систем.

Авторы анализируют в своих научных работах трудности, недостатки, просчеты и ошибочные установки систем антикризисного управления государств мирового сообщества и выделяют

ключевые направления применения государственных антикризисных мер, представленные нормативно-правовой и производственной деятельностью, которая реализуется на базе участия государственных компаний или компаний с государственным участием; представленных налогово-бюджетной и денежно-кредитной политикой и сферой, связанной с осуществлением расходов и проведением трансфертных операций [10, с. 5–13].

С этой позиции важно проанализировать основные проявления глобальных кризисов начала XXI века: мировой финансовый кризис 2008/2009 годов; финансовый кризис 2014 года, произошедший из-за событий государственного переворота на Украине и вхождения Республики Крым в состав Российской Федерации, характеризующийся введением санкций против энергетического российского сектора; мировой кризис 2019/2020 годов, произошедший из-за развития пандемии COVID-19 и глобальный мировой кризис 2022 года, произошедший из-за развития военного конфликта на территории Украины и характеризующийся введением беспрецедентного количества санкций против Российской Федерации.

Во всех глобальных кризисах система российского государственного управления экономикой и общественной жизнью была нацелена на достижение экономической стабильности и национальной безопасности в целом и в рамках реализации мер антикризисного воздействия активно внедряла рыночно-демократические преобразования.

Соотношение физического объёма ВВП Российской Федерации и инфляционного роста в период 2006/2023 годов (рис. 1).

Основные проявления глобальных кризисов характеризуются резкими изменениями в ВВП Российской Федерации. Так, в период пикового развития глобальных кризисов 2009 года (–7,8%), 2014 года (–0,7%), 2020 года (–2,7%) и 2022 года (–2,1%) – отмечается самая глубокая просадка уровня физического объёма ВВП страны и в эти же периоды становятся очевидными пики максимального роста инфляции 2009 года (10,8%),

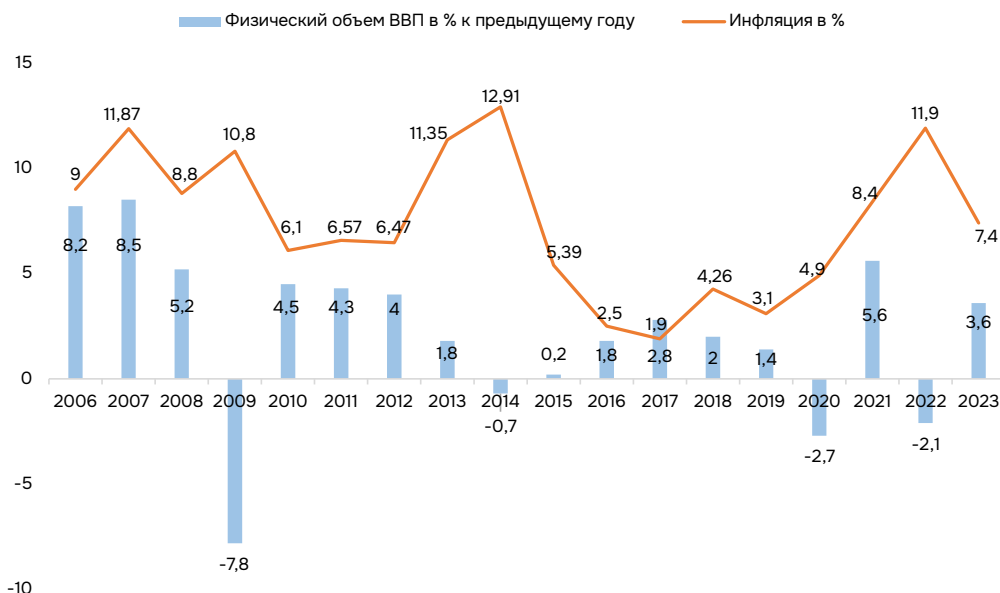


Рис. 1. Соотношение физического объёма ВВП Российской Федерации и инфляционного роста (%).
Источник: составлено авторами на основании материалов [7, с. 36–69].

2014 года (12,9%), 2020 года (4,9%) и 2022 года (11,9%).

В условиях кризиса значительно возрастает роль эффективного контроля за рисками и неопределенностями, при этом в основы антикризисных управляющих действий необходимо закладывать гибкую, обновляемую, социально ориентированную стратегию, направленную в рамках достижения запрограммированных макроуровневых показателей на реализацию модернизационных действий государственными структурами власти, государственными институтами и производственно-хозяйствующими субъектами ключевых отраслей экономики.

Злоупотребления административными ресурсами; коррупция; хищения бюджетных средств; жёсткая централизация и администрирование; бюрократические подходы и субъективизм государственного бюрократического аппарата, препятствуют эффективному проведению рыночно-демократических преобразований в рамках реализации антикризисной государственно-управленческой деятельности и затормаживают процессы развития страны.

Расчлененность государственных институтов власти в структурном многообразии системы государственного устройства, способствует формированию относительно самостоятельных под-

систем разделенных в соответствии с их функциональными признаками и запуску процессов, связанных с дифференциацией антикризисного государственного управления, тем самым в условиях развития кризиса возрастают требования, связанные в свою очередь с подотчетностью, прозрачностью, общественным контролем, соблюдением норм и стандартов и способностью государственных институтов власти и отраслевых ведомств к интеграции и координации деятельности в рамках принимаемых политико-административных решений системой антикризисного государственного управления.

Кризисы внутренней трансформации структурных элементов системы государственного управления, вкуче с негативным воздействием внешней среды в условиях турбулентности ослабляют подсистему антикризисного управления, которая не успевает адаптироваться к вновь сформированным специфическим транзитным практикам, возникшим на платформе вновь созданного институционального дизайна, при этом значительно активизируются политические цели отдельных субъектов (государственных институтов власти и отраслевых ведомств) и происходит реализация выраженного политического доминирования над рациональными целями антикризисного управления [8, с. 775–799].

В таких условиях субъективные возможности «различных ветвей» государственных институтов власти и отраслевых ведомств препятствуют эффективной реализации общих мер антикризисного управления и решению возникших проблем. Решение кризисных проблем после идентификации и оценки опасности факторов и причин кризисных явлений требует самых жестких принципов антикризисного действия: «огромных интеллектуально-политических и финансово-экономических средств, предприимчивости, нелинейности мышления, особых волевых качеств и политической мудрости правящей элиты, соответствующего профессионализма государственного аппарата, гражданской зрелости бизнеса» [4, с. 32–37]. Кризис, вызванный санкциями, является беспрецедентным по глубине и масштабу затронутых аспектов жизни населения Российской Федерации, и в связи с этим фактором авторы статьи представляют направления реализации антикризисной стратегии:

- специальная организационная, бюджетная и инвестиционная, принуждающая и контрольная деятельность государства по созданию благоприятных условий для вывода страны, прежде всего ее экономического сектора, из «убыточного» кризисного состояния;
- юридически-творческая деятельность по упорядочению общественных отношений, оказавшихся в застойно-кризисных условиях, по их оздоровлению и последующему переходу в режим стабильного функционирования и устойчивого развития;
- совместная деятельность государственных органов, госкорпораций, иных государственных структур, органов местного самоуправления, соответствующим образом ориентированных институтов гражданского общества в рамках поддержания ценностей права, социальности, нравственности и взаимной ответственности;
- реакция государственных органов на кризисные вызовы глобального масштаба: активная внешнеполитическая и международно-торговая деятельность, сотрудничество в области науки и техники, культуры, спорта и туризма;

- решение государственными органами проблем санкций, борьба с экстремизмом, международным терроризмом, нейтрализация общемировой военной опасности;
- противодействие государственных органов кризисным деформациям в рамках, сложившихся в России конституционного модели государственного строя и режима государственного правления.

Антикризисная стратегия должна учитывать структурный характер кризиса и сосредотачиваться на комплексном подходе, который включает в свой состав проведение структурных реформ, реализацию импортозамещения особо значимых товаров, услуг и технологий, наращивание несырьевого экспорта, активизацию бизнеса и использование его накопленных капиталов, оздоровление деловой предпринимательской среды, обновление кадрового состава, приватизацию государственных активов, представленных уставным капиталом производственно-хозяйствующих субъектов, внедрение новых финансовых инструментов и оптимизацию бюджетной политики.

Современный кризис начала XXI века характеризуется непредсказуемостью политики государственного доминирования и санкционного воздействия со стороны стран ЕС, G7, США и их союзников против Российской Федерации во всех её формах и проявлениях [16, с. 7–20]. Правительство Российской Федерации в ответ на антироссийские санкции разработало и внедрило в экономическую деятельность первоочередные меры антикризисного управления [9]:

- отмена ввозных таможенных пошлин на товары критического российского импорта;
- запуск программ льготного кредитования системообразующих предприятий; предоставление бюджетам субъектов РФ дополнительных кредитов для погашения долговых обязательств;
- стабилизация ситуации на финансовых рынках (поддержка кредитных организаций и других участников финансового рынка);
- поддержка оборонно-промышленного комплекса;

- социальная поддержка, в том числе поддержка рынка труда и здравоохранения;
 - налоговое стимулирование и снижение регуляторных ограничений;
 - перевод иностранного бизнеса в специальные административные районы; импортозамещение и поддержка импорта (формирование перечня критически важных импортируемых товаров;
 - отмена ответственности для параллельного импорта продукции; временное упрощение процедур таможенного оформления импортируемой продукции и приостановление транспортного контроля при ввозе товаров);
 - ускорение бюджетных процедур и использование средств государственных компаний;
 - поддержка субъектов МСП – упрощение требований по предоставлению субсидий, грантов;
 - отраслевые меры поддержки, включающие поддержку системообразующих организаций, энергетики, транспорта и связи, отдельных отраслей промышленности;
 - поддержка регионов.
- органичность государственного стратегического и текущего планирования;
 - переформатирование финансово-бюджетной сферы и создание благоприятных условий для максимизации инвестиций;
 - предметное использование механизмов проектного управления и государственно-частного партнерства;
 - развитие научно-технического и технико-технологического потенциала страны и повышение на этой основе ее конкурентоспособности;
 - развитие межсекторного социального партнерства и стимулирование социальной ответственности бизнеса;
 - обеспечение «сквозной ответственности» на основе системы контроля и оценок эффективности всех субъектов государственной и муниципальной власти.

Меры антикризисного управления имеют ярко выраженный системный характер и способствуют адаптации бизнес-структур к новой экономической реальности. Здесь необходимо добавить, что Правительством Российской Федерации с целью стабилизации финансовой системы и достижения финансовой устойчивости и финансового равновесия сдерживается движение капитала из российской финансовой системы за рубеж.

Правительством Российской Федерации введены меры валютного контроля, препятствующие выводу иностранных денежных средств, и прорабатываются вопросы, связанные с созданием международной резервной валюты на основе корзины валют стран – новых центров экономического роста.

Управление в кризисной ситуации базируется на системном сочетании научности, профессионализма и решительности в достижении поставленных системой государственного управления целей:

Анализируя направления научной концепции реализации генеральной цели антикризисного управления, авторы статьи отмечают, что необходимо добиться такого состояния социальной системы, при котором энергия скрепляющих её общественных отношений станет сильнее, чем разрушающая энергия кризисной среды.

Развитие конфликта на Украине способствовало возникновению неопределённости, угроз и рисков военного противостояния в рамках предельного обострения противоречий ведущих мировых держав и содействовало фрагментации значительной части мировой экономики [21, с. 71–80]. Современный кризис начала XXI века резко снизил эффективность ведения деятельности российских и зарубежных торговых посредников, участвующих в распределении экспортно-импортного внешнеторгового оборота [13].

Здесь следует отметить, что основная цель взаимодействия российского и зарубежного торгового посреднического звена в сфере экспортно-импортного распределения товаров и услуг, связана с повышением экономической целесообразности и эффективности проведения внешнеторговых операций.

Разрыв интеграционных финансовых коммуникаций препятствует проведению международных

платежно-расчетных операций в банковском секторе, связанных с оплатой за экспортные поставки российской продукции, связанных с оплатой за импортные поставки технологий, оборудования, машин и техники, запчастей и комплектов в Россию для нужд экономики страны.

США и их союзники осуществили физическое пресечение экспорта Россией энергоносителей (угля, нефти и газа: диверсии на газопроводах в конце 2022 года), ввели ценовой потолок на российскую нефть и запретили российским судам разгрузку в европейских портах, запретили страхование грузов [5, с. 213–216]. Экономика Российской Федерации испытывает значительные затруднения, вызванные разрывами интеграционных коммуникаций в производственно-сбытовых цепочках российских и иностранных предприятий, возникают значительные затруднения в сфере гарантийного обслуживания и текущего ремонта оборудования, машин и агрегатов из-за ухода ряда зарубежных компаний с российского рынка.

Санкционное воздействие разрушает коммуникации транспортной логистической системы грузовых перевозок, функционирующей в рамках международной интеграционной кооперации и таможенного регулирования деятельности производственно-хозяйствующих субъектов Российской Федерации, и препятствует доставке экспортно-импортных грузов автомобильными, железнодорожными, авиационными и морскими путями [20].

Санкционное воздействие нацелено на запрещение использования российскими компаниями сложившихся каналов Интернет-коммуникаций стран ЕС, стран G7 и ряда их союзников (основных целевых онлайн-сообщений на платформах Интернет-сервисов).

По результатам разрыва коммуникативных, интеграционно-кооперационных, внешнеторговых экспортно-импортных, финансовых и транспортно-логистических связей в посреднических российских и зарубежных звеньях произошла значительная трансформация географии экспортно-импортных торговых потоков Российской Федерации (рис. 2).

Подводя итоги отметим, что кризисные явления и санкционные ограничения привели российские предприятия к потере стратегических рынков Европейского Союза и ряда прочих стран (США, Канады, Японии, Южной Кореи и др.).

Объёмы внешнеторгового оборота Российской Федерации с Европейским Союзом за вышеуказанный временной период снизились на \$176 042 млн (62,42%). Объёмы внешнеторгового оборота Российской Федерации с прочими странами (США, Канадой, Японией, Южной Кореей и др.) за вышеуказанный временной период снизились на \$153 580 млн (54,9%).

В рамках антикризисного управления государственные органы власти Российской Федерации переориентировали поставки сырья, полуфабрикатов, готовой продукции, машин и оборудования на азиатско-тихоокеанских регион, при этом объёмы внешнеторгового оборота Российской Федерации со странами азиатско-тихоокеанского региона за вышеуказанный временной период увеличились на \$72 549 млн (44,9%).

Российская Федерация в рамках внедрения мер антикризисного управления оказалась не в состоянии полностью компенсировать выпавшие объёмы внешнеторгового оборота с недружественными странами, так как организация торгового взаимодействия на новых рынках сбыта при резкой дифференциации процессов поставок российской продукции требует не только приложения значительных усилий со стороны органов государственной власти и бизнес-структур, но и времени с целью развития транспортно-логистической системы.

Кризисные проблемы, препятствующие развитию транспортно-логистических бизнес-процессов связаны с ведомственной и межотраслевой разобщённостью органов государственной власти, региональных властей, крупных корпоративных структур, среднего и малого бизнеса, прочих производственно-хозяйствующих субъектов, грузооператоров, грузоперевозчиков и логистов, с низким уровнем их координации в процессе ведения деятельности и с недостаточным уровнем государственного регулирования, влекущим за собою несоответствие

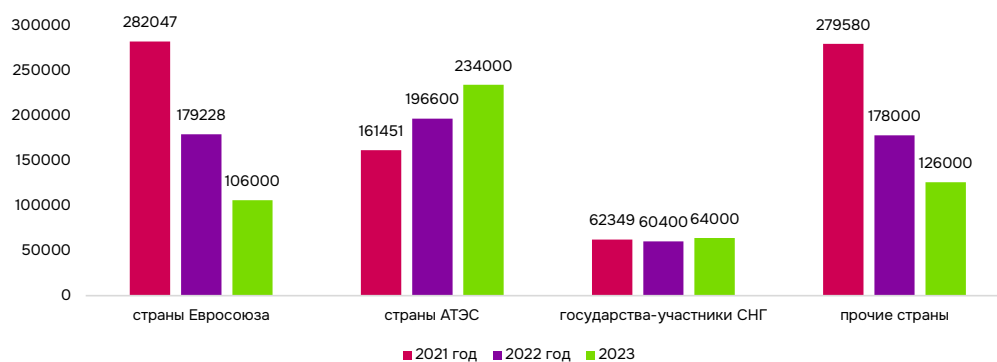


Рис. 2. Внешнеторговый оборот Российской Федерации (\$ млн). Источник: составлено авторами на основании материалов [14].

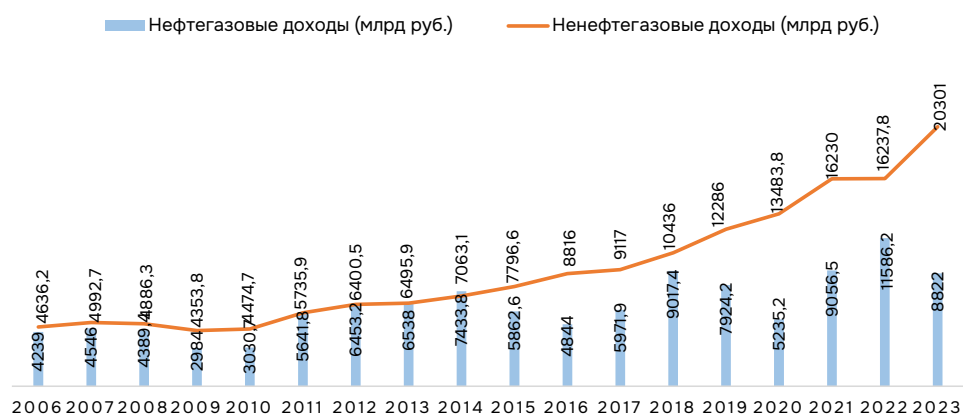


Рис. 3. Соотношение нефтегазовых и ненефтегазовых доходов Российской Федерации (млрд руб.). Источник: составлено авторами на основании материалов [12; 17].

требований законодательно-правовой нормативной базы к уровню реализуемой деловой практики транспортно-логистических предприятий.

В современных условиях на территории Российской Федерации функционирует широкий спектр многочисленных разрозненных единичных сегментов информационных систем, принадлежащих транспортно-логистическим субъектам рынка, формирующим их разнородное развитие в условиях цифровизации, кардинально замедляющее процессы внедрения инновационных информационных цифровых технологий.

Развитию транспортно-логистической инфраструктуры на территории Российской Федерации, препятствует ряд ключевых барьеров в сфере цифровизации, представленных острым дефицитом высококвалифицированных кадров;

отсутствием проработанных стратегий у систем управления транспортно-логистических предприятий, связанных с внедрением в текущую деятельность IT-технологий; отсутствием у руководителей и сотрудников транспортно-логистических предприятий потенциала и необходимых компетенций реализуемых на основе цифровизации бизнес-процессов и формирования процедур информационного взаимодействия; наличием инфраструктурных разрывов на территориях сферы деятельности транспортно-логистических компаний, препятствующих адаптации бизнес-моделей предприятий к текущей цифровой реальности; высокая транзакционная нагрузка (широкий спектр бумажных документов, контрольных процедур) и наличие значительного количества посреднических структур; отсутствием консультационной помощи при внедрении в текущую деятельность IT-технологий и неспособностью самостоятельно

обеспечить кибербезопасность и защититься от мошенничества с использованием методов социальной инженерии и технологий искусственного интеллекта; вынужденным характером масштабного и резкого внедрения в текущую деятельность транспортно-логистических компаний сложных цифровых технологий; отсутствием возможностей, призванных для реализации функций оперативного управления региональной транспортно-логистической инфраструктурой из единого центра и мониторинга состояния инфраструктурных объектов в течение краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного периодов.

В соответствии с мнением авторов статьи, текущую кризисную ситуацию может изменить единая цифровая платформа транспортного комплекса, аккумулирующая в своей программной среде широкий функционал аппаратных средств, сложных объединённых информационных систем цифровых ресурсов, программного обеспечения, цифровых сервисов региональной транспортно-логистической инфраструктуры, способная обеспечить строительство общей системы информационной транспортной логистики с учётом действующих приоритетов цифровой трансформации и выступающая в качестве системной основы информационных взаимодействий участников транспортно-логистических процессов и основных инструментов оптимизации оказания качественных услуг транспортно-логистического обслуживания.

В рамках проведения мер антикризисного управления начиная с 2014 года органам государственной власти Российской Федерации удалось избавиться от зависимости нефтегазовых доходов [2, с. 122–135] (рис. 3).

Подводя итоги, следует отметить, что благодаря введению антикризисных мер, направленных на импортозамещение, начиная с 2014 года,

когда доля нефтегазовых доходов в бюджете Российской Федерации составляла 51,26%, а доля ненефтегазовых доходов составляла 48,74% к концу 2023 года данное соотношение кардинально изменилось.

Так, по итогам 2023 года доля нефтегазовых доходов в бюджете Российской Федерации составила 30,3%, а доля ненефтегазовых доходов составила 69,7%, что свидетельствует об эффективности антикризисного государственного управления в долгосрочном периоде.

Единая цифровая платформа, созданная в рамках государственного антикризисного управления на основе согласованных принципов, правил и стандартов объединит информационные и цифровые решения региональной транспортно-логистической инфраструктуры субъектов Федерации и обеспечит высокий уровень оперативности и обоснованности управленческих решений на всех уровнях транспортно-логистического комплекса – от участников рынка до государственных структур, тем самым обеспечив интеграцию российского транспортного комплекса в цифровом пространстве стран БРИКС, ШОС, ОДКБ с целью развития экспортно-импортных торговых потоков.

Заключение

В настоящий момент государство является главным субъектом кризисного управления, политика, правотворчество и организационно-управленческие действия которого, опирающиеся на поддержку широких слоёв населения, выступают в качестве решающих факторов успешности антикризисного действия.

Антироссийские санкции не достигли ожидаемых целей ЕС, G7, США и их союзников, но оказали серьёзное негативное воздействие на российскую экономику в краткосрочном периоде и также стимулировали её развитие в среднесрочном и долгосрочном периоде.

Библиографический список

1. Гаман-Голутвина О. В. Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений: отечественный и зарубежный опыт : монография. — М. : МГИМО, 2017. — 889 с.
2. Ельшин Л. А., Савушкин М. В., Мингулов А. М. Исследование особенностей импортозависимости регионов и разработка концепции политики импортозамещения // *Modern Economy Success*. — 2024. — № 1. — С. 122–135.
3. Ильин И. В., Лю В. Юдина Т. Н., Чжан Ч. Особенности развития цифровой экономики России и Китая: российско-китайское сотрудничество в контексте глобальной цифровой экономики // *Вестник Московского университета*. — 2023. — № 4. — С. 5–22.
4. Корниенко В. И. Государственное управление в кризисной ситуации: стратегия, приоритеты, инструменты // *Государственная служба*. — 2019. — № 3. — С. 32–37.
5. Кумалагов Н. Е., Хамхоева Л. М., Яровой М. А. Нормативные правовые акты недружественных государств, вводящие санкции против нефтегазового сектора Российской Федерации (санкционный комплаенс) // *Право и государство: теория и практика*. — 2023. — № 1. — С. 213–216.
6. Лобан Н. В. Особенности управления компаниями в условиях внешних ограничений // *Инновации и инвестиции*. — 2023. — № 3. — С. 69–73.
7. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: Анализ управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. — 2023. — 17(4). — С. 775–799.
8. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: Последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. — 2024. — 18(1). — С. 36–69.
9. Меры Правительства по повышению устойчивости экономики и поддержке граждан в условиях санкций. — URL: http://government.ru/sanctions_measures/category/regulation.
10. Мирошникова Т. К., Кириченко И. А., Диксит С. Аналитические аспекты антикризисных мер государственного управления // *Управление*. — 2022. — Т. 10, № 4. — С. 5–13.
11. Панова Е. А. Влияние санкций на деятельность российских производственных предприятий // *Государственное управление*. — 2023. — № 96. — С. 48–63.
12. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 328 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» (с изменениями и дополнениями). — URL: <https://base.garant.ru/70643464>.
13. Санкции и ограничения США и ЕС против России. — URL: <https://base.garant.ru/57750634>.
14. Смирнова С. А. Трамплин в Азию: ФТС раскрыт объем российской внешней торговли за 2023 год / *Известия*. — URL: <https://iz.ru/1605180/sofia-smirnova/tramplin-v-aziiu-raskryt-obem-rossiiskoi-vneshnei-torgovli-za-2023-god>.
15. Таймасханов Х. Э., Духаев А. Д., Азиева Р. Х. Трансформация государственного управления в условиях кризисных ситуаций // *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. — 2024. — № 6. — С. 265–268.
16. Теоретико-методологические аспекты изучения санкционной политики Запада / М. Л. Энтин [и др.] // *Политические исследования*. — 2024. — № 1. — С. 7–20.
17. Указ Президента Российской Федерации от 30.03.2022 № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203300001>.
18. Фролов С. С. Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений: отечественный и зарубежный опыт // *Право*. — 2018. — № 7. — С. 221–230.
19. Шлычков В. В., Нестулаева Д. Р., Зарезнов Д. А. Российская экономика 2023: неизбежное изменение парадигм и прогнозы развития // *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*. — 2023. — № 2. — С. 144–151.
20. Юрченко А. Б. Вызовы XXI века: транспорт, геополитика, таможенное регулирование и международное право / *Транспорт в России*. — URL: <https://tr.ru/articles/5451-vyzovy-xxi-veka-transport-geopolitika-tamozhennoe-regulirovanie-i-mezhdunarodnoe-pravo>.
21. Malmlöf T. Economy, Energy and Sanctions // *A Rude Awakening. Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine*. — 2014. — June. — P. 71–80.

УДК 338.1 DOI: 10.14451/1.248.284 ; 338.2

Влияние концепции Lean на оптимизацию складских процессов

© 2025 Вагапов Шамиль Наипович

Аспирант. Российский Экономический Университет им. Г. В. Плеханова, Москва, Россия.

E-mail: vagapovs@gmail.com

© 2025 Репникова Валентина Михайловна

Доктор экономических наук, профессор. Российский Экономический Университет им. Г. В. Плеханова, Москва, Россия.

E-mail: Repnikova.VM@rea.ru

Ключевые слова: Lean-концепция, бережливое производство, складская логистика, оптимизация процессов, цифровая трансформация, автоматизация складов, потери, модель бережливого склада.

Статья посвящена исследованию влияния Lean-концепции на процессы оптимизации складской логистики в контексте цифровой трансформации и современных требований к эффективности бизнес-процессов. Раскрыта сущность Lean-подхода в качестве стратегического инструмента устранения потерь и повышения эффективности складских операций, обоснована его интеграция с цифровыми технологиями (WMS, автоматизация), выделены преимущества применения Lean для складов различного типа. Обоснована специфичность применения бережливого производства в функционировании складов; выделены основные потери, отражающие перспективы оптимизации средствами lean. Представлены основополагающие эффекты Lean-оптимизации, сводящиеся к сокращению затрат и времени обработки заказов, повышению качества выполнения заказов, ускорению логистического цикла, росту прозрачности процессов, их информационной обеспеченности, а также продуктивности в работе персонала склада. Сформулированы общие рекомендации и концептуальные положения по вопросам построения модели «бережливого склада» с учетом специфики национальных условий управления и возможностей подстраивания Lean-инструментов под логистические процессы. По итогам проведенного исследования основное внимание уделено практической значимости Lean-подхода для оптимизации складских процессов.

Введение

Современные условия интенсификации развития складской деятельности и логистической отрасли в целом определяют трансформационный характер происходящих изменений, которые должны быть ориентированы не только на экстенсивный, но и на интенсивный рост. Так, на-

пример, существенного расширения на протяжении последних нескольких лет подвергся рынок складской недвижимости, основным драйвером которого остаются крупнейшие торговые компании и маркетплейсы. В 2024 году около 69% спроса на складскую недвижимость сформировали именно игроки электронной коммерции,

что существенным образом стимулировало рынок [4; 8]. Параллельно ввиду осуществления экстенсивного роста производятся активные преобразования складской деятельности, связанные с реализацией оптимизационных мероприятий и направленные на достижение дополнительных позитивных изменений в складской деятельности. В частности, все более актуальным направлением становится складская автоматизация средствами современных цифровых и информационно-коммуникационных технологий. В период 2022–2023 гг. основной спрос на решения в области автоматизации складов сформировали крупнейшие маркетплейсы (до 70% спроса), а активно развивающимися выступали тенденции импортозамещения, интеграции и использования не только программного обеспечения, но и физических считывающих датчиков, устройств, роботизации и т. п. [6]. Фактически параллельно реализуются задачи как качественного, так и количественного преобразования складской логистики. Причем тенденция остается актуальной для всего мира, согласно прогнозам Mordor Intelligence, в перспективе до 2029 года со среднегодовыми темпами роста около 16,2% рынок автоматизации складов достигнет отметки в 54,53 млрд долл. США. Основными общемировыми тенденциями остаются преобладающее влияние электронной коммерции, производства, а также стремления максимально эффективно использовать существующие площади [1]. На фоне заявленного очевидным видится растущий интерес к реализации Lean-концепции в рамках управления складскими операциями и их оптимизации. Примечательной становится выявляемая схожесть осуществляемых цифровых трансформаций с применением инструментов бережливого производства, о чем, например, заявляет С. В. Фадеев. Автор указывает, что Lean-инструменты и цифровые технологии обладают сходными целями, связанными с устранением потерь, повышением прозрачности процессов, ориентацией на потребителя, а также ускорением производственного цикла [9]. По существу, реализацию бережливого производства стоит отождествлять с мето-

дологическим базисом, структурирующим и перенастраивающим систему функционирования склада, что позитивно сказывается на её готовности к цифровым преобразованиям и делает актуальной областью оптимизации складской логистики.

Итак, необходимость приобретает рассмотрение влияния концепции Lean на оптимизацию складских процессов на стыке с современными тенденциями, обстоятельствами и ведущими направлениями развития складского хозяйства. Ранее проведенные российскими учеными исследования сходятся в том, что внедрение Lean-подходов напрямую связано с улучшением качества управления запасами за счет общей оптимизации [5]. Причем бережливое производство рассматривается как в качестве самостоятельного метода управления складированием [3], так и элемента управления складским сектором [11]. Имеют место эмпирические и экспериментальные исследования в области влияния Lean на складскую деятельность, доказывающие целесообразность оперирования принципами бережливого производства для оптимизации склада [2; 10]. Причем аналогичные выводы приводятся и в зарубежной научной литературе, которая фокусируется на рассмотрении отдельных инструментов и концепций управления складской деятельностью вкупе с реализацией бережливого производства [12–15]. Таким образом, можно констатировать, что проблема внедрения Lean в складские процессы широко исследуется современными учеными. Тем не менее открытыми остаются вопросы интеграции и взаимной реализации Lean-преобразований с цифровой трансформацией складов для оптимизации операций.

Объект исследования — складские процессы и их оптимизация. Предмет исследования — влияние инструментов и принципов концепции бережливого производства на оптимизацию складских процессов.

Теоретической основой исследования послужили труды российских и зарубежных ученых, а также актуальные статистические данные, отражающие влияние Lean-концепции

и подчеркивающие целесообразность осуществления Lean-трансформаций в современных условиях развития складской деятельности. В качестве методов исследования выступили теоретический анализ, синтез, сравнение, обобщение, сопоставление, библиографическое описание, а также метод сравнительного анализа.

Основная часть

Рассматривая применимость концепции Lean в целях оптимизации складских процессов, отметим, что в целом идеи бережливого производства соответствуют сущности процессного подхода и делают возможным оптимизацию процессов на участках.

Под бережливым производством понимается философия, концептуально-методологическая и стратегическая основа управления, конечная направленность которой определяется устранением всех видов потерь, оптимизации ресурсов и совершенствования (немаловажно — непрерывного) в фокусе создания дополнительной клиентской ценности. Так, ключевой особенностью Lean является ориентация на поток создания ценности — каждая операция оценивается с точки зрения её необходимости для конечного клиента и создания точек соприкосновения с ним; при отсутствии создаваемой ценности операции исключаются или видоизменяются, что приводит к частичной оптимизации и реорганизации работы при сохранении конечных результатов действия системы. Примечательными здесь видятся тезисы А. И. Орлова, который указывает на тот факт, что, по существу, бережливое производство не ограничивается набором типовых инструментов, а именно задает базис формирования управленческой модели, преследующей принципы стандартизации, визуального контроля, вовлечения персонала, обеспечения потока и быстрой реакции на отклонения. Формируется среда, направленная на постепенные итеративные преобразования, преследующие цели оптимизации [5].

Центральным объектом бережливого производства являются потери, а именно их исключение,

что позволяет повысить операционную эффективность без существенного изменения баланса ресурсов и обеспечить оптимизацию системы.

Основные типы потерь в рамках бережливого производства:

- избыточное производство;
- излишние запасы;
- ожидание;
- ненужные перемещения;
- лишние действия;
- дефекты;
- неиспользованный потенциал персонала.

Кроме того, концептуальная сущность бережливого производства, помимо процессного подхода, соответствует и системному, поскольку предполагает вывод оптимизации на уровень систематической задачи, что на практике сводится к формированию культуры постоянных улучшений, стандартизации, балансированию потоками работ, включению сотрудников и визуализации. Формируется система оптимизационных мероприятий, во главу которой ставятся цель, задачи, принципы, конкретные инструменты и процедуры, а также показатели эффективности; выделяется иерархия и т. п., типовые элементы, представленные в контексте системного подхода.

Причем в целом, как было отмечено ранее, бережливое производство соответствует современным реалиям цифровой трансформации. С. В. Фадеев в упомянутом контексте замечает, что совместное применение Lean и цифровых технологий способствует достижению эффекта синергии, что положительно сказывается на производственных потерях и скорости выполнения производственных задач [9]. Схожие доводы отмечают Т. Л. Сергеевой, М. Н. Угрюмовой и Ю. В. Лазичем в ракурсе оптимизационных задач; бережливое производство становится моделью «совершенной» оптимизации. Важным здесь видится именно рассмотрение Lean в качестве модели, что предполагает её изменимость в зависимости как от объекта, так и субъектов управления. Причина тому — неуниверсальность инструментов Lean, которые тем не

менее могут быть подстроены под специфические задачи с учетом важных отраслевых факторов [7]. По этой причине Lean желательно рассматривать с привязкой к конкретной системе, что позволит обосновать границы возможностей бережливого производства.

Применительно к оптимизации складских операций существует достаточно обширный перечень исследований, в которых доказывается оптимальность концепции Lean для решения указанных задач. В целом, складская логистика традиционно является одним из наиболее ресурсоемких и затратных компонентов цепи поставок, поскольку внутрискладские операции (приемка, размещение, хранение, отбор, комплектация, упаковка и отгрузка) в совокупности формируют высокочастотную систему, подверженную потерям времени, ресурсов и пространства. Именно поэтому применение бережливого производства на складе рассматривается в качестве действенного инструмента достижения высокой эффективности.

Как указывают М. И. Даниленко и О. В. Коркачева, складская логистика особенно подвержена потерям из-за высокой доли ручного труда, дублирования операций и неэффективной маршрутизации (поскольку таковая нередко осуществляется хаотично). Lean-инструменты позволяют устранить избыточные перемещения, запасы, ожидания и дефекты, стандартизировать процессы и устранять тем самым «узкие места» [2]. При реализации бережливого производства на складе, согласно тезисам И. В. Щетининой, С. В. Амелина и В. Н. Родионовой, формируется «бережливый склад» – модель, при которой оптимизируются не только внутренние процессы, но и создается инфраструктура для поддержки постоянных улучшений. На складе создаются зоны визуального контроля, стандартизированные рабочие места и маршруты движения персонала [10].

Вместе с тем реализация бережливого производства на складе сопряжена с несколькими противоречивыми областями, которые задают

специфику применения концепции Lean для оптимизации складских процессов:

Во-первых, проявляется необходимость обеспечивать соответствие инструментов логистическому профилю, поскольку, в отличие от производства, логистика ориентируется не на изделие, а на динамичный поток заказов, поэтому создаваемая ценность заключается в скорости потока, отсутствии ошибок и сбоев, а также сохранности как отдельных факторов управления складом. Разные типы складов и принципы их работы могут перенастраивать систему бережливого производства. Особенности применения Lean-инструментов на складах различного типа:

1. E-commerce-склады.

Характеризуются высокой интенсивностью потоков, большим числом единиц хранения и постоянной изменчивостью ассортимента. Основной задачей здесь становится максимизация скорости обработки заказов и снижение ошибок комплектации. В данных условиях наибольшую эффективность демонстрируют инструменты канбан, 5S, картирование потоков (VSM) и стандартизация процедур. Ключевое значение приобретает визуализация процессов и их прозрачность, что фактически позволяет контролировать высокий оборот и быстро выявлять отклонения. Применение Lean-инструментов направлено преимущественно на оптимизацию зоны комплектации, сборки и отгрузки заказов, в которых сосредоточено основное количество потерь времени.

2. Склады формата 3PL (third-party logistics).

Обычно обслуживают несколько клиентов и часто отличаются сложной структурой контрактов. Основная задача заключается в обеспечении изменчивости процессов, способности быстро подстраиваться под различающиеся по требованиям и срокам задачи клиентов. Основными инструментами выступают PDCA-цикл (планирование, выполнение, проверка, коррекция), методика DMAIC, Kaizen и элементы стандартизации. Важнейшую роль приобретает управление потоками

возвратов, в которых Lean позволяет минимизировать время на обработку и повысить точность. Внедрение Lean требует настройки инструментов под multifunctional зоны, а также их интеграции с системами управления заказами.

3. B2B-склады.

Ориентированы на обслуживание корпоративных клиентов и регулярные отгрузки крупными партиями, имеют иной профиль потерь. Основные задачи сводятся к минимизации издержек на хранение, поддержанию точности учета и эффективному управлению запасами. Применение Lean-концепции в подобных условиях сосредоточено на оптимизации процессов приемки, размещения и хранения, в которых основными инструментами выступают 5S, стандартизация, системы FIFO и методы визуального управления. Особое внимание уделяется планированию пополнения запасов и выстраиванию стабильных потоков, что снижает риск дефицита или избыточного складирования.

Во-вторых, первостепенна согласованность инструментов бережливого производства с современными автоматизационными цифровыми решениями, например, с WMS, что, как отмечается в работе А. Adeodu и соавторов, позволяет объединять PDCA, DMAIC, а также Lean для решения главной задачи – устранения потерь и оптимизации складских процессов [13].

В-третьих, приоритетность внедрения визуального контроля (kanban), картирования потоков, 5S, JIT, и кайдзен, которые становятся основными инструментами, обеспечивающими быстрое действие склада и предотвращающими ошибки в исполняемых складских операциях. Фактически, как замечает А. В. Домашев, оптимизация происходит через призму сокращения расходов за счет устранения потерь, а не урезания ресурсов. Причем для склада формируются отличные типы потерь (табл. 1), что задает выбор соответствующих (представленных выше) инструментов оптимизации [3].

Отдельный отпечаток на применение Lean для оптимизации складских операций, несомненно, накладывает и сложившаяся специфика отечественного управления, поскольку в сложившихся реалиях, как верно замечает Р. М. Ямилов, выделяется ряд типовых барьеров, с которыми сталкиваются компании при стремлении к реализации Lean [11]:

- строгая иерархия взаимодействия – централизация решений, наличие явных сопротивлений изменениям на нижних уровнях иерархии;
- отсутствие доверия, поскольку работники нередко воспринимают Lean в качестве способа «ужесточить контроль»;
- несформированность и формализм культуры качества;
- отсутствие достаточных ресурсов, выделенных для преобразований (для осуществления нематериальных изменений);
- ограниченность автоматизации и её формирующий (развивающийся) характер.

Тем не менее несмотря на влияние указанных барьеров, Lean в целом обладает достаточным потенциалом положительного влияния на оптимизацию складских операций; например, в ряде зарубежных научных исследований констатируется, что Lean-принципы особенно эффективны в логистике готовой продукции, в которой методы PDCA и визуального управления позволяют сократить цикл подготовки и отгрузки в пределах 21%–35% [14], Lean-оптимизация позволяет на 18% сократить расходы, на 27% повысить точность отгрузки и на 24% уменьшить время простоя персонала, особенно в условиях реализации ZPL и производственных складов [12]. В целом зарубежные исследователи сходятся во мнении о том, что Lean-инструменты являются важным инструментом улучшения качества, сокращения времени и снижения затрат на складе [13]; доказывается, что бережливое производство становится жизненно важным подходом для e-commerce складов, поскольку позволяет справляться с высокой операционной нагрузкой при сохранении скорости и качества [15].

Таблица 1. Специфика типов потерь на складе.

Типы потерь, традиционно рассматриваемые в производственных системах	Видоизменения и специфические проявления типов потерь на складе (при осуществлении складских операций)
избыточное производство	избыточное хранение
излишние запасы	избыточные товарные остатки
ожидание	задержки транспорта и простои
ненужные перемещения	ненужная транспортировка
лишние действия	избыточная отработка
дефекты	повреждение грузов, упаковки, несоответствия
неиспользованный потенциал персонала	неэффективное перемещение

Таким образом, обобщая воззрения российских и зарубежных авторов, можем выделить основополагающие преимущества оптимизации складских процессов на основе Lean, сводящиеся к ряду эффектов:

- Снижение издержек и времени обработки.
Происходит системное сокращение запасов, затрат на перемещение и обработку, что критически необходимо для складов с высокой оборачиваемостью товаров (соответственно, применяются инструменты Just-in-Time, FIFO, стандартизация и устраняются избыточные действия)
- Рост качества выполнения заказов.
Происходит снижение количества ошибок в сборке и отгрузке; при внедрении стандартов 5S, визуализации и поточного планирования уровень возвратов и ошибок при комплектации существенно сокращается.
- Ускорение логистического цикла.
Путем ввода инструментов бережливого производства кратно уменьшается время выполнения операций, в том числе в условиях пиковых нагрузок.
- Повышение информационной обеспеченности, прозрачности и управляемости процессов.
Формируется визуальная среда с возможностями оценки текущего состояния системы; визуальный контроль, понятные стандарты и открытая обратная связь становятся столпами эффективности преобразований.
- Увеличение производительности персонала.

Происходит за счет оптимизации передвижений, времени и действий.

Важным видится обоснование компонент модели бережливого склада, соответствующих современным реалиям функционирования логистики и осуществления складской деятельности. В частности, в такую модель стоит включить несколько фундаментальных оснований:

1. Реализация задач инфраструктурного объединения бережливого производства с технологиями и практиками автоматизации. Необходимо совместное применение цифровых и роботизированных решений с учетом проектирования структуры размещения и принципов работы склада в соответствии с Lean-концепцией.
2. Специфическая «местная» адаптация инструментов бережливого производства для склада на микроуровне, в соответствии с его типовыми операциями, процессами и направленностью, что позволит выбирать оптимальные конфигурации инструментов. Наиболее распространенными в деятельности отечественных складов являются инструменты 5S, VSM, Kaizen и Kanban, которые встраиваются с учетом барьеров и специфической структуры управления.
3. Обязательная стандартизация и использование визуального контроля для успешного функционирования бережливого склада; предполагается введение стандартных операционных процедур, чек-листов, маршрутов движения персонала и груза, указателей

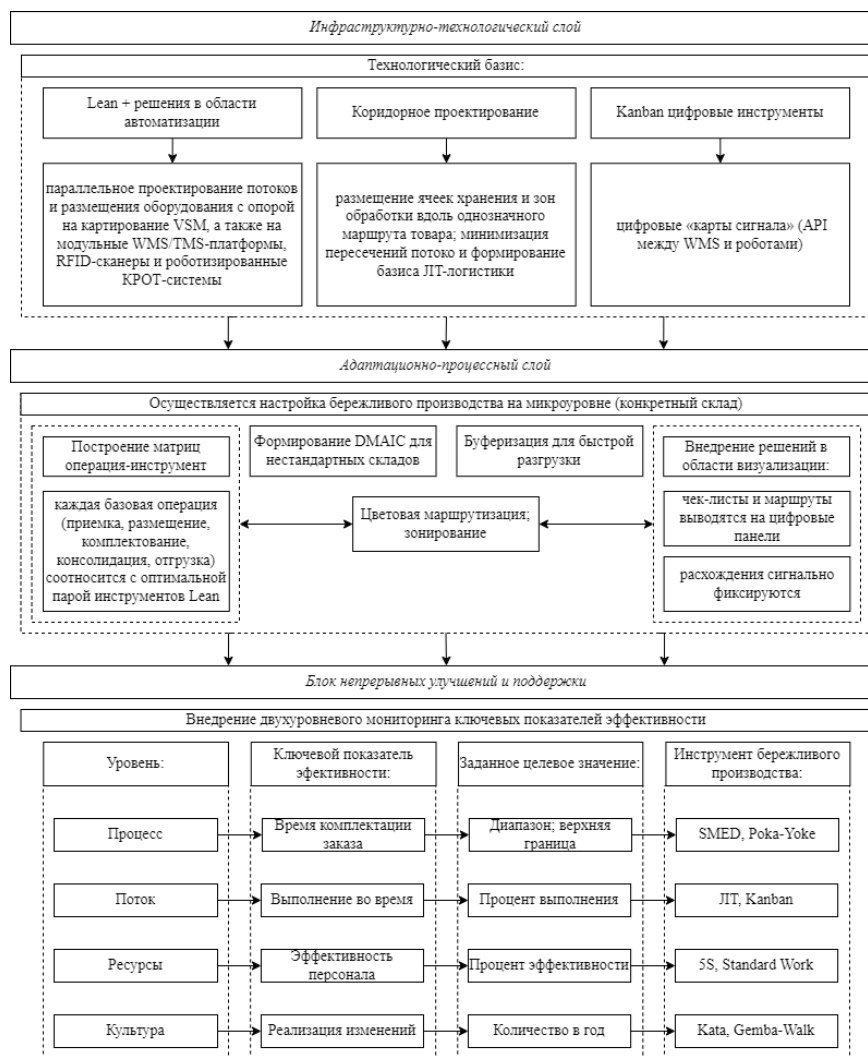


Рис. 1. Концептуальная структура модели бережливого склада в условиях цифровой трансформации.

и т.п., с автоматизацией всех возможных участков.

- Упрощение внедряемых инструментов для типовых складов; например, цикл PDCA заменяется визуальными циклами контроля и рутинными совещаниями на складе, что противопоставляется цифровизации в условиях крайне ограниченных ресурсов (например, в работе малого склада).

Указанные компоненты должны стать базисом проектирования модели бережливого склада и послужат обоснованием её внедрения в дальнейшем. В частности, в качестве базиса (отправной точки) реализации подобной модели видится следующая структура (рис. 1). В рамках представленной модели объединение Lean

и цифровых инструментов предполагает постепенный перевод складских операций от хаотичного и механического центра к обоснованному и построенному на анализе данных платформенному средству локализации потерь и их устранения. Отметим, что проектирование «бережливого» склада должно предшествовать автоматизации, поскольку раннее формирование чистого потока исключает последующее цифровое «украшательство». При этом сама концептуальная модель масштабируема – стандарт-процессы и визуальный контроль универсальны, а матрица «операция-инструмент» настраивается под специфику, диктуемую отраслевой принадлежностью, под формат склада (B2B, e-commerce, 3PL) и уровень цифровой зрелости.

Таким образом, предложенная модель бережливого склада обеспечивает одновременную оптимизацию потоков, процессов и инфраструктуры, формирует базис для дальнейшей цифровой трансформации и развития складской логистики при одновременном снижении издержек и повышении создаваемой клиентской ценности, что полностью соответствует Lean-задачам и концепции.

Отметим, что в основу модели положена модульная структура и фактически раскрыт методологический базис формирования бережливого склада. Логика Lean-трансформаций такова, что изначально реализуются базовые мероприятия, связанные с визуализацией и стандартизацией, что позволяет выстроить контроль над ключевыми процессами и выявить основные точки потерь. Следующим этапом выступает интеграция Lean-инструментов (например, Kanban, Kaizen, 5S) с автоматизированными системами управления складом (WMS, TMS), что позволяет систематически поддерживать процессы.

Отдельно стоит подчеркнуть, что особую роль в устойчивости модели играет формирование внутренней культуры постоянных улучшений, противопоставляющейся современным реалиям управления. Модель инициирует привлечение сотрудников к активному участию в развитии и формировании бережливого склада через систематическую организацию циклов обратной связи, обучение персонала методам Lean, а также поощрение инициатив по оптимизации рабочих мест. Фактически, модель внедряется постепенно:

1. Базовая трансформация, в ходе которой происходят визуализация, стандартизация, выявление потерь;
2. Интеграция автоматизации с постепенным соединением Lean-инструментов и WMS/цифровых решений;
3. Развитие внутренней культуры с внедрением системы обратной связи и непрерывного обучения персонала.

Заключение

Таким образом, подводя итоги проведенному исследованию, стоит сфокусироваться на общих

перспективах реализации и адаптации бережливого производства в условиях современных российских складов. Таковые фактически фокусируются на фундаментальном характере процессов цифровой трансформации; причем внедрение Lean оказывается наиболее эффективным на стадиях проектирования складов, что при современных темпах ввода должно учитываться в качестве первичного обстоятельства выбора проекторочных решений. Помимо прочего, сама концепция бережливого производства эффективна в ракурсе актуальных преобразований в сторону антикризисного, оптимизационно-ориентированного и стандартизирующего управления с использованием типовых, доступных и просто масштабируемых решений. Перечисленные обстоятельства должны соотноситься и перекликаться с задачами интеграции с цифровыми WMS и TMS, настройки и подстраивания под уровень зрелости компании, сочетания с методами визуального и потокового контроля, а также привлечения персонала в процессы непрерывных улучшений.

Теоретическая значимость работы заключается в обосновании и систематизации концепции бережливого склада как модели, объединяющей Lean-подходы и цифровые технологии в контексте оптимизации складской логистики. Научная новизна исследования определяется расширением представлений о современных способах реализации бережливого производства для оптимизации складских операций в ракурсе внедрения предложенной модели, построенной на основании уточненного состава основных инструментов Lean, применимых в складской логистике. Практическая значимость исследования обусловлена возможностью непосредственного применения разработанных рекомендаций в деятельности складских подразделений предприятий различных сфер. Представленная концептуальная модель бережливого склада может служить основой для разработки программ оптимизации складских процессов в компаниях, ориентированных на повышение эффективности и снижение издержек.

Библиографический список

1. Анализ размера и доли рынка автоматизации складов – тенденции роста и прогнозы (2024–2029 гг.) – URL: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/warehouse-automation-market> (дата обр. 22.06.2025).
2. Даниленко М. И., Коркачева О. В. Применение концепции бережливого производства в складской логистике (на примере ООО «Восток-Сервис-Кузбасс») // Экономика, предпринимательство и право. – 2019. – Т. 9, № 4. – С. 659–670.
3. Домашев А. В. Бережливое производство как метод управления складированием // Экономические исследования. – 2018. – № 3. – С. 4.
4. На рынке складов России зафиксирован рекорд. – URL: <https://stroygaz.ru/news/commercial/na-rynke-skladov-rossii-zafiksirovann-rekord/> (дата обр. 20.06.2025).
5. Орлов А. И. Бережливое производство: оптимизация запасов и управление качеством // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2022. – № 184. – С. 164–177.
6. Российский рынок WMS. – URL: https://tadviser.ru/index.php/Статья:Российский_рынок_WMS:_точки_роста?clid=b43656a7 (дата обр. 22.06.2025).
7. Сергеева Т. Л., Угрюмова М. Н., Лазич Ю. В. Практическое применение lean-подхода для оптимизации бизнес-процессов предприятия // Beneficium. – 2025. – 1 (54). – С. 142–149.
8. Складская недвижимость (рынок России). – URL: [https://tadviser.ru/index.php/Статья:Складская_недвижимость_\(рынок_России\)?clid=2c4425bc](https://tadviser.ru/index.php/Статья:Складская_недвижимость_(рынок_России)?clid=2c4425bc) (дата обр. 22.06.2025).
9. Фадеев С. В. Инструменты бережливого производства как фактор цифровой трансформации компании // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2024. – Т. 26, № 2. – С. 147–157.
10. Щетинина И. В., Амелин С. В., Родионова В. Н. Повышение конкурентоспособности промышленного предприятия на основе формирования «бережливого склада» // Организатор производства. – 2019. – Т. 27, № 4. – С. 79–91.
11. Ямилов Р. М. Бережливое производство: лин-процессирование в российских условиях // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – 1 (23). – С. 120–126.
12. Baby B., Jebadurai D. S. Implementation of lean principles to improve the operations of a sales warehouse in the manufacturing industry // International Journal of Technology. – 2018. – Vol. 9, no. 1. – P. 46–54.
13. Development of an improvement framework for warehouse processes using lean six sigma (DMAIC) approach. A case of third party logistics (3PL) services / A. Adeodu [et al.] // Heliyon. – 2023. – Vol. 9, issue 4. – e14915.
14. Lean manufacturing strategy to improve efficiency of goods preparation and delivery with PDCA method / L. B. Slevin [et al.] // International Journal of Research and Innovation in Social Science. – 2024. – Vol. 8, no. 12. – P. 4682–4690.
15. Rahman M. A., Kirby E. D. The lean advantage: transforming e-commerce warehouse operations for competitive success // Logistics. – 2024. – Vol. 8.

УДК 339.138 DOI: 10.14451/1.248.293

Маркетинг 6.0 как фактор развития промышленных предприятий

© 2025 **Завари Федерико Игнасио**

Магистр кафедры маркетинга и брендинга. Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия.

E-mail: zavfede@gmail.com

© 2025 **Секерин Владимир Дмитриевич**

Доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник. ИПУ РАН.

E-mail: bcintermarket@yandex.ru

© 2025 **Горохова Анна Евгеньевна**

Доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник. ИПУ РАН.

E-mail: agor_80@mail.ru

Ключевые слова: маркетинг, промышленность, промышленное предприятие, экономический рост, инновации, развитие.

В статье рассматривается значение маркетинга 6.0 в развитии современных промышленных предприятий. Маркетинг 6.0 основан на интеграции передовых технологий, социальных целей, заботы об окружающем мире и персонализированного опыта. Инструменты более глубокой персонализации, такие как большие данные или иммерсивные инструменты (виртуальная и дополненная реальность), начинают добавляться в пользовательский опыт, чтобы предоставить потребителям уникальные впечатления, а также уделять приоритетное внимание заботе об окружающей среде и положительному социальному воздействию. В статье проанализирована практика применения инструментов маркетинга 6.0 предприятиями лакокрасочной индустрии Аргентины.

Предложенный Филиппом Котлером термин «метамаркетинг», или «маркетинг 6.0», в последние годы стал широко применяться. По сути, сейчас это современное направление маркетинга, ориентированное на интеграцию передовых технологий, социальных целей, заботы об окружающем мире и персонализированного опыта. Инструменты более глубокой персонализации, такие как большие данные или иммерсивные инструменты (виртуальная и дополненная реальность), начинают внедряться в пользовательский

опыт, чтобы предоставить потребителям уникальные впечатления, а также уделять приоритетное внимание заботе об окружающей среде и положительному социальному воздействию.

Эта новая маркетинговая трансформация направлена на объединение физического мира с цифровым, что стало необходимым из-за кардинальных изменений в потребительском поведении в последние десятилетия [4; 5]. Сегодня технологии полностью интегрированы в жизнь

людей и, похоже, продолжают оказывать на нее все более значительное воздействие. В этой связи можно сказать, что маркетинг 6.0 гуманизирует технологии, поскольку стремится не заменить людей, а, скорее, понять их эмоции. Так, поколения Z и Альфа (так называемые «цифровые аборигены», родившиеся между 1990-х и серединой 2010-х годов) фактически являются основной аудиторией маркетинга 6.0, поскольку цифровая среда является для них естественной «средой обитания», а потребительский опыт основан на едином физико-виртуальном пространстве [15].

Их ценности — это возможность выбора среди брендов с высокой социальной ответственностью. Сегодня представители этого поколения очень привязаны к цифровым платформам, таким как TikTok или Instagram¹ (запрещенная в России сеть), для них важен персонализированный контент. Миллениалы (родившиеся между 1981 и 1996 годами) также легко адаптируются к этим практикам, поскольку уже долгое время находятся в сфере воздействия технологий, порождающих интерес к инновационному опыту.

Промышленные компании должны трансформироваться, чтобы иметь возможность использовать эти новые методы, поскольку такая эволюция маркетинга требует превосходной технологической инфраструктуры.

Установка цифровых киосков в обычных магазинах для предоставления дополнительной информации и персонализированных предложений обеспечивает интерактивность. Интересный пример такого объединения предложил производитель и дистрибутор косметики Sephora. Компания установила в своих магазинах виртуальные зеркала с дополненной реальностью, с помощью которых посетители могут «примерить» различные варианты макияжа с косметическими средствами бренда без необходимости несколько раз краситься и очищать лицо. Благодаря этой акции бренд смог позиционировать

себя как лидера в использовании инновационных технологий, на 50% увеличить время, которое покупатели проводят в магазине, и снизить возврат продукции. Стоит отметить, что эта же технология дополненной реальности была применена и в приложении бренда, что значительно увеличило объем электронных продаж [9].

Еще одним примечательным примером является компания Burberry (производство и продажа предметов роскоши). В 2022 году компания решила сделать ставку на игровые технологии, используя онлайн-платформу Roblox, которая позволяет создавать и делиться собственными играми, а также играть в видеоигры, разработанные другими пользователями. Burberry «открыла» брендовый виртуальный магазин, в котором пользователи могли покупать цифровую одежду и аксессуары для своих аватаров в играх. Компания разработала эксклюзивные коллекции, доступные только в виртуальном пространстве, стоимостью в несколько тысяч долларов. В результате Burberry стала известной и в метавселенной, привлекла более молодую аудиторию, обеспечила высокий уровень вовлеченности в социальных сетях и на цифровых платформах, повысила ценность бренда, укрепив свои позиции как пионера в люкс-сегменте [7; 8]. Присутствие бренда в цифровом мире может обеспечить различные преимущества, начиная от устойчивого имиджа компании и заканчивая ростом объема продаж. Благодаря персонализации покупательского опыта компании усиливают намерение совершить покупку, за счет конкурентной дифференциации выделяются на рынке и генерируют лояльность, предлагая положительные эмоции, повышают удовлетворенность клиентов и мотивируют их на рекомендации.

«Метамаркетинг — это не просто маркетинговая стратегия, это некая философия ведения бизнеса. В эпоху глобализации, перенасыщенности информацией, на первое место выходят решения, связанные с созданием ценности и уникального опыта коммуникаций для клиента; решения, позволяющие устанавливать глубокие

¹В России компания Meta, к которой относятся соцсети Facebook и Instagram признана экстремистской и потому данные сервисы на территории Российской Федерации заблокированы.

связи, эмоции, трансформировать их. Достижение общей стратегии продвижения компании зависит от высокой вовлеченности клиентов. Используя технологию метамаркетинга, компания может обеспечить более привлекательный, доступный и персонализированный опыт для клиента, достигая иммерсивности и инклюзивности. Объяснение широкого применения и растущего интереса к использованию в цифровом маркетинге метавселенной, обусловлено эмоциональной готовностью и технической развитостью общества, а также новизной и человеческим любопытством» [2].

Проанализируем практику применения инструментов маркетинга 6.0 предприятиями лакокрасочной индустрии Аргентины.

Рынок красок и покрытий в Аргентине консолидирован, и на нем присутствуют несколько основных игроков, как национальных, так и международных. Среди них можно отметить: Tersuave (национальный бренд), Alba (национальный бренд), Sintoplast (национальный бренд), Sherwin-Williams (США), Zinsser (США), Akzo Nobel (Нидерланды). Эти бренды занимают лидирующие позиции благодаря своей долгой истории на рынке, постоянному поиску инновационных решений, заботе об окружающей среде, а также уникальности и регулярному обновлению цветовой палитры.

Наиболее значимым фактором успеха в этой отрасли является предложение адресных эстетических и технических решений. Именно поэтому производители лакокрасочных материалов должны предоставлять потребителям не только информацию о декоративных свойствах продукции (цвет, текстура, эффекты), но и полные технические данные: состав, износостойкость, экологичность и условия нанесения.

В Аргентине для продажи лакокрасочных материалов используют разные каналы: розничные офлайн строительные магазины, онлайн строительные магазины, маркетплейсы, где потребители могут найти не только краски, но и другие строительные материалы. Как правило, эти каналы продаж позволяют получить только

базовую информацию о каждом конкретном наименовании. Более полный покупательский опыт предоставляют специализированные магазины лакокрасочной продукции. Здесь продаются также все необходимое для нанесения этих покрытий и предоставляется более полная информация о продукции. Осуществляя продажу через этот канал, компания заботится о потребностях клиентов более персонализированным образом, анализируя каждое конкретное требование, создавая уникальные цвета и предоставляя краски и лаки, которые оптимально подходят для конкретной поверхности.

Производители и продавцы лакокрасочных материалов регулярно сталкиваются с целым рядом весьма распространенных ошибок, которые допускает потребитель, в том числе профессиональные мастера, при использовании их продукции. Так, часто клиенты стремятся сэкономить и выбирают дешевые краски с низкой адгезией для сложной поверхности. Или, напротив, выбирают очень дорогие краски, но наносят их не в соответствии с инструкцией, и тоже получают неудовлетворительный результат. Кроме того, каждый год компании-производители красок используют новые формулы для получения более инновационных и качественных лакокрасочных материалов, и каждая такая формула имеет свои особенности применения, знать которые не всегда могут даже высококвалифицированные мастера. И это еще одна проблема отрасли, справиться с которой может только сам бренд, организовывая в точках продаж всестороннее консультирование клиентов по своей продукции.

Компания, стремящаяся стать лидером продаж, стремится выделиться за счет технологий, инноваций и глубокого понимания [1]. Таким образом, необходимо, чтобы в такой компании работали дизайнеры, обладающие полным пониманием применения и выбора материалов бренда. Так компания может предложить своим потребителям не только материалы, но и целые проекты.

Одним из способов внедрения этой услуги является использование приложений или

веб-сайтов, на которых люди могут взаимодействовать с дизайнерами, отправлять фотографии и видео своих квартир и домов, редактировать изображения и, таким образом, работать совместно над дизайном. Существуют компьютерные программы, такие как Jump Into Reality, которые используют виртуальную реальность, давая возможность потребителю в цифровом мире воплотить все свои идеи и увидеть своими глазами, как это будет смотреться. В этой программе дизайнер может загрузить план или чертеж дома, а искусственный интеллект осуществит рендеринг изображений и создаст полноценную модель помещения. Кроме того, пользователю доступен широкий каталог мебели, красок и строительных материалов, которые можно приобрести тут же [13]. Дополнительным достоинством программ и приложений этого типа является то, что они обладают интуитивно понятным интерфейсом, просты в использовании и адаптированы под все основные операционные системы и устройства. Но главное – они избавляют от необходимости пытаться представить, как то или иное решение будет выглядеть в реальности.

Современные технологии применяются не только в дизайнерских компьютерных программах, но и при самом производстве материалов для дизайна и строительства. Тенденция заботы о планете и экологических производств стремительно растет: в странах Латинской Америки она очень заметна, общество здесь стремится перерабатывать как можно больше материалов. Уже несколько лет в сфере производства лакокрасочных материалов используются нанотехнологии, которые позволяют придавать краскам особые свойства. В этом процесс традиционное сырье модифицируется наночастицами. В результате получаются самообновляющиеся, бактерицидные, грязе- и водоотталкивающие и даже меняющие цвет покрытия. Подобный класс «интеллектуальных» красок способны серьезно повысить долговечность любых сооружений, решая целый ряд проблем, возникающих, например, из-за изменения климата или аварий. К тому же их применение не требует чрезмерных

затрат и не меняет традиционно используемые методы производства, упаковки и нанесения покрытий [6].

Вот некоторые из подобных «умных» продуктов, которые уже есть в продаже:

- Акустические краски, способствующие звукоизоляции, позволяющие создавать более тихие пространства. Было обнаружено, что эти краски являются отличным изолятором среднечастотных звуков и речи человека, что позволяет особенно рекомендовать ее для отделки квартир многоквартирных домов. Этот эффект достигается благодаря уникальному составу, включающему винил-акриловый связующий материал и керамические микросферы. Эти микросферы ведут себя как миниатюрные звукопоглотители, поглощая и рассеивая часть звуковых волн. Таким образом, не только звуки снаружи меньше проникают в изолированное помещение, но и все, что происходит внутри, меньше слышно снаружи [11].
- Краски с теплоизоляцией, способные создавать более комфортную среду не только в зданиях, но и в транспортных средствах, уменьшая необходимость использования систем кондиционирования или отопления. Одной из основных задач этих красок является снижение энергозатрат. Использование наночастиц в их составе дает удивительные результаты: поскольку они способны отражать 95% солнечной радиации, поверхности могут удерживать температуру до 5 градусов ниже температуры окружающей среды в разгар дня и до 12 градусов ниже ночью. По расчетам исследователей, это будет означать экономию на потреблении кондиционеров до 40% [14].
- Solar Paint (солнечная краска). Это одна из инноваций, которая привлекает наибольшее внимание исследователей и которая все более востребована в сфере строительства, хотя еще не готова на 100% к применению в частных домах. Солнечная краска не только придает цвет и защищает поверхности (стены, двери, полы и т. д.), но и способна реагировать на солнечный свет, производя чистую энергию.

По сути, это те же солнечные панели, но встроенные непосредственно в сооружение, то есть не занимающие отдельного места. Существуют два варианта этого типа красок: один вырабатывает электричество, второй, еще более инновационный, реагирует с конденсатом, образующимся в воздухе под воздействием солнечных лучей, и генерирует водород. Обе солнечные краски очень интересны тем, что используют природные ресурсы и производят чистую и неисчерпаемую энергию. Инновационная краска продается под брендом Solar Paint Ltd. в Израиле. Суть запатентованной компанией SolarPaint технологии заключается в использовании так называемых «квантовых точек», фактически — маленьких генераторов энергии, состоящих из наночастиц. Солнечная краска — это «квантовые точки», разбавленные в смеси воды и спирта. Дополнительное преимущество покрытия в том, что его можно наносить на все типы поверхностей. Однако на сегодняшний день исследования солнечной краски все еще продолжаются — ряд недостатков ограничивает ее применение [10].

При отделке помещений сегодня все чаще и чаще применяются экологические подходы. Например, появился термин «биофильный дизайн» [3], который подразумевает создание такого пространства, в котором природа была бы включена в интерьер, то есть создается внутреннее помещение с эффектом пребывания на свежем воздухе, на природе [12].

Таким образом, в статье рассматривается значение маркетинга 6.0 в развитии современных промышленных предприятий. Маркетинг 6.0 основан на интеграции передовых технологий, социальных целей, заботы об окружающем мире и персонализированного опыта. Инструменты более глубокой персонализации, такие как большие данные или иммерсивные инструменты (виртуальная и дополненная реальность), начинают добавляться в пользовательский опыт, чтобы предоставить потребителям уникальные впечатления, а также уделять приоритетное внимание заботе об окружающей среде и положительному социальному воздействию. В статье проанализирована практика применения инструментов маркетинга 6.0 предприятиями лакокрасочной индустрии Аргентины.

Библиографический список

1. Ключевые факторы стимулирования технологической модернизации промышленного производства. — 2018. — С. 80.
2. Метамаркетинг в контексте современного продвижения бизнеса. — Омск, 2024.
3. Природа в жилом пространстве: гайд по биофильному дизайну. — URL: <https://www.moduleo.com> (дата обр. 24.03.2025).
4. Реализация маркетинга персонала с учетом потребностей рынка труда в цифровой экономике : Сборник материалов. Минск // Структурные и институциональные трансформации в экономике и управлении. — 2023. — С. 250–255.
5. Сущность и реализация человекоцентрированной стратегии маркетинга. — 2014. — С. 25–28.
6. Что такое нанотехнологии и где они используются. — URL: <https://journal.sovcombank.ru> (дата обр. 18.04.2025).
7. Burberry introduces virtual handbag collection on Roblox. — URL: <https://www.burberryplc.com> (visited on 04/03/2025).
8. Burberry launches Harrods takeover on Roblox. — URL: <https://www.burberryplc.com> (visited on 04/03/2025).
9. Caso Sephora: marketing “lleno de experiencias inmersivas”. — URL: <https://lachicadelavr.com> (visited on 03/18/2025).
10. Conoces el “Solar paint” o pintura solar? — URL: <https://www.hogarsense.es> (visited on 03/24/2025).
11. Descubre las ventajas, mitos, marcas y mucho más de la pintura acústica. — URL: <https://www.blusoleit.com> (visited on 03/24/2025).
12. Grupo 8.66. — URL: <https://grupo866.com> (visited on 03/24/2025).
13. Jump Into Reality. — URL: <https://www.jumpintoreality.com> (visited on 03/23/2025).
14. La revolucionaria pintura que enfría tu hogar en medio de la ola de calor. — URL: <https://herbesco.com> (visited on 03/24/2025).
15. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. — Prentice Hall, 1994.

ФИНАНСЫ

УДК 336.02 DOI: 10.14451/1.248.301

Камеральные проверки в системе налогового администрирования в условиях цифровой экономики

© 2025 **Дзанкисова Ирма Хасановна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Финансы и кредит. Владикавказский институт управления, Россия, Владикавказ.

E-mail: idzankisova@yandex.ru

© 2025 **Тадтаева Валида Валерьевна**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Менеджмент. Владикавказский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Россия, Владикавказ. Доцент кафедры Финансы и кредит. Владикавказский институт управления, Россия, Владикавказ.

E-mail: validola@yandex.ru

Ключевые слова: налоговый контроль, налоговое администрирование, камеральные налоговые проверки, цифровизация.

В статье проводится анализ осуществления камерального контроля налоговыми органами России в 2022–2024 гг. Рассматриваются проблемы и предлагаются направления совершенствования камерального контроля на основе анализа современных тенденций.

В условиях цифровой трансформации налогового контроля камеральные проверки приобретают новое качественное значение как ключевой инструмент налогового администрирования. Их роль в современной системе налогового контроля существенно трансформировалась, выйдя за рамки простой формальной проверки отчетности к комплексной системе мониторинга налогового поведения хозяйствующих субъектов.

Современные камеральные проверки выполняют триединую функцию в системе налогового администрирования. Во-первых, превентивно-аналитическая – осуществляется непрерывный мониторинг и анализ налоговой отчетности с использованием цифровых технологий и методов

big data. Во-вторых, фильтрующая – выявляются рискованные операции и потенциальные нарушения для последующего углубленного контроля. В-третьих, информационно-аналитическая – формируется массив данных для риск-ориентированного подхода в налоговом администрировании.

Анализ контрольно-аналитической деятельности Федеральной налоговой службы России (ФНС России) в 2022–2024 годах свидетельствует о качественной трансформации системы налогового администрирования в условиях цифровой экономики и геополитических изменений. Этот период характеризуется активной адаптацией контрольных механизмов к новым

экономическим реалиям через внедрение инновационных технологических решений и методологических подходов.

Основной тенденцией рассматриваемого периода стало последовательное усиление цифровой составляющей в налоговом контроле. ФНС России осуществила масштабную модернизацию аналитического инструментария, внедрив системы предиктивной аналитики и машинного обучения для обработки больших массивов данных. Это позволило перейти от реактивной модели контроля к проактивному выявлению налоговых рисков на ранних стадиях. Особое внимание уделялось развитию риск-ориентированного подхода, при котором интенсивность контрольных мероприятий прямо коррелирует с уровнем выявленных системой рисков.

Анализ показывает, что в последние годы существенно возросла доля камеральных проверок, проводимых с применением цифровых аналитических инструментов, при одновременном сокращении количества традиционных выездных проверок.

Технологическая модернизация затронула все этапы контрольной деятельности:

1. На этапе отбора объектов проверки стали активно применяться нейросетевые алгоритмы анализа налоговых рисков
2. В процессе проверки используются технологии цифрового профилирования налогоплательщиков
3. При анализе результатов задействуются системы поддержки принятия решений на основе искусственного интеллекта

Особенностью этого периода стало усиление межведомственного взаимодействия при проведении контрольных мероприятий. Интеграция информационных систем налоговой службы с базами данных других ведомств позволила создать комплексную систему мониторинга финансово-хозяйственной деятельности. При этом отмечается рост эффективности выявления нарушений, по данным ФНС России, результативность камеральных проверок увеличилась на 18–22% по сравнению с доковидным периодом.

Анализ динамики камеральных налоговых проверок в 2022–2024 годах демонстрирует определенные тенденции в развитии системы налогового контроля. За трехлетний период налоговыми органами было проведено 161,9 млн проверок, охватывающих как юридических, так и физических лиц, включая индивидуальных предпринимателей. Наибольшее количество проверок пришлось на 2022 год — 55,1 млн, тогда как в 2023 году наблюдалось снижение на 4,3% до 52,7 млн проверок. Однако уже в 2024 году отмечается рост на 2,6% по сравнению с предыдущим годом — до 54,1 млн проверок (рис. 1).

Региональная картина распределения проверок показывает существенные различия по субъектам Федерации. Наиболее значительное сокращение количества проверок в 2023 году зафиксировано в Кировской области (19,7%), Республике Коми (14,6%), Новосибирской области (12,6%) и Ставропольском крае (11,7%). В то же время в 2024 году резкий рост числа проверок отмечен в Калмыкии (37,7%), Чеченской Республике (14,6%), а также в Магаданской, Амурской и Хабаровской областях (9%). Столичные регионы — Москва и Санкт-Петербург — показали более умеренный рост на 3,2%.

География проведения проверок неравномерна: лидерами по абсолютному количеству стали Москва (14,4% от общего числа), Ленинградская область (9,9%), Калининградская область (7,6%), Санкт-Петербург (6%) и Московская область (5,7%). На долю этих пяти регионов приходится более 40% всех проведенных камеральных проверок по стране.

Эффективность проверок, измеряемая долей выявленных нарушений, составила в среднем 4,6% за три года. При этом наибольшее количество нарушений зафиксировано в 2022 году (2,7 млн случаев), наименьшее — в 2023 (2,3 млн). Особенно высокая результативность проверок отмечается в субъектах Северо-Кавказского федерального округа: Республике Дагестан (17,2% проверок с нарушениями), Ингушетии (14,8%), Чеченской Республике (14,3%). В остальных регионах этот показатель не превышает 6%, что

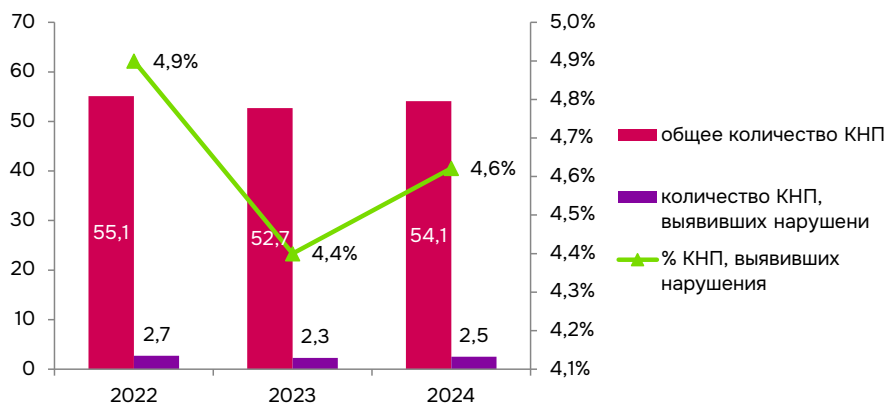


Рис. 1. Динамика числа камеральных налоговых проверок в 2022–2024 гг., млн ед.

свидетельствует о существенных региональных различиях в налоговой дисциплине и, возможно, в подходах к проведению проверок.

Одним из показателей, характеризующих эффективность контрольной работы налоговых органов, является сумма платежей, доначисленных в результате проведенных налоговых проверок.

За 2022–2024 гг. в бюджетную систему страны было доначислено 1664,3 млрд руб. С 2022 г. по 2024 г. наблюдается снижение объемов доначисленных платежей в 1,6 раз. Так, если в 2022 году было доначислено 765,5 млрд руб., то в 2023 г. – 432,7 млрд руб., а в 2024 г. – 466,1 млрд руб. (табл. 1).

Таблица 1. Динамика доначислений по результатам выездных и камеральных проверок в 2022–2024 гг.

Наименование	Доначислено платежей (вкл. налоговые санкции и пени), млрд рублей				Уд. вес в общей сумме доначислений, %			
	2022	2023	2024	2022–2024	2022	2023	2024	2022–2024
Всего по результатам проверок, в т.ч.:	765,5	432,7	466,1	1664,3	100	100	100	100
выездных проверок	670,8	336,6	333,5	1340,9	87,4	77,8	71,6	80,6
камеральных проверок	94,7	96,1	132,6	323,4	12,4	22,2	28,4	19,4

Источник: Официальные отчетные данные ФНС России за 2022–2024 гг. [10], расчеты авторов.

При этом структура доначислений по видам проверок существенно изменилась. Выездные проверки, традиционно дававшие наибольший объем доначислений, постепенно теряют свою долю: если в 2022 году на них приходилось 87,4% всех доначислений (670,8 млрд рублей), то к 2024 году этот показатель снизился до 71,6% (333,5 млрд рублей). Абсолютные суммы также сократились почти вдвое. В то же время

удельный вес объемов, доначисленных в результате проведенных камеральных проверок, значительно увеличился – с 12,4% в 2022 году до 28,4% в 2024 году.

В результате проведенных за период с 2020–2024 гг. камеральных проверок общая сумма доначислений составила 323,4 млрд руб. и объемы доначислений ежегодно растут. В 2022 году было дополнительно начислено к уплате

в бюджет 94,7 млрд руб., в 2024 г. они составили 132,6 млрд руб., что в 1,3 раза больше, чем в 2023 г., и в 1,4 раза больше 2022 г. Общий рост за три года составил 40% (табл. 2).

Таблица 2. Результативность камеральных проверок в 2022–2024 гг. в разрезе федеральных округов.

Наименование	Доначислено платежей (вкл. налоговые санкции и пени), млрд руб.			
	2022	2023	2024	2022–2024
Российская Федерация	94,7	96,1	132,6	323,4
Центральный федеральный округ	31,8	37,2	65	133,9
Северо-Западный федеральный округ	10,1	8,7	10,6	29,4
Северо-Кавказский федеральный округ	6,1	6,1	7,3	19,5
Южный федеральный округ	6,3	6,2	7,6	20
Приволжский федеральный округ	14,5	10,1	12,6	37,2
Уральский федеральный округ	8,2	8	7,8	24,1
Сибирский федеральный округ	4,2	6,7	7,8	18,7
Дальневосточный федеральный округ	5,2	7	3,5	15,7

Источник: Официальные отчетные данные ФНС России за 2022–2024 гг. [10], расчеты авторов.

Рост дополнительно начисленных платежей в 2022–2024 гг. наблюдается по пяти федеральным округам: Центральный и Сибирский федеральные округа – в 2 раза, Северо-Западный, Северо-Кавказский и Южный федеральные округа – в 1,2 раза.

В Смоленской и Новосибирской областях объем доначислений за три года увеличился в 4 раза, в Республике Северная Осетия-Алания и Чеченской республике – в 3 раза,

В 2024 году наблюдается снижение совокупных объемов доначислений по трем федеральным округам.

По Дальневосточному федеральному округу доначисленные платежи по камеральным проверкам снизилось на 30% объемов 2022 года. В том числе в Чукотском автономном округе объем доначислений снизился с 1059,1 млн руб. в 2022 г. до 38,8 млн руб. в 2024 г. (в 27 раз), в Камчатском крае – в 5 раз, в Приморском крае – на 40%.

В Приволжском, Уральском федеральных округах суммы доначислений снижаются в целом

на 10% от сумм 2022 года, в том числе в Саратовской области в 3 раза, в Республике Татарстан, Тюменской области в 2,1 раз, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югра, Нижегородской области – в 1,5 раза, в Ямало-Ненецком автономном округе – на 10%.

Снижение сумм доначисленных платежей более чем в 3 раза наблюдается в Калининградской и Волгоградской областях, в 2 раза – в Севастополе, Ставропольском, Краснодарском краях, Псковской области.

В целом снижение объёмов доначисленных платежей по результатам камеральных проверок в 2024 году произошло в 40% субъектов России. Тем не менее, за счет значительного роста доначислений в остальных субъектах, общий объем доначислений увеличился в более чем в 2 раза.

Таким образом, за 2022–2024 гг. анализ проведения камеральных проверок в целом показывает, что при снижении числа проводимых проверок объем доначисленных платежей увеличивается, их результативность возрастает. Это говорит о том, что налоговые органы активно развивают автоматизированные методы контроля, делая ставку на камеральные проверки как на более

эффективный и менее ресурсоёмкий инструмент.

Об этом свидетельствует ежегодный рост такого показателя как сумма доначислений на одну камеральную проверку, выявившую нарушения. В 2024 г. он составил 53,8 тыс. руб., тогда как в 2022-2023 гг. 35,1 тыс. руб. и 44,8 тыс. руб. соответственно. Рост составил 23,1% (табл. 2, рис. 2).

Рост данного показателя наблюдается по всем федеральным округам, кроме Дальневосточного федерального округа, где имеет место самый низкий показатель – 29,0 тыс. руб. в среднем по округу.

В 75% субъектов России наблюдается значительное увеличение данного показателя, в том числе в шести субъектах более чем в 3 раза – Смоленская, Тамбовская, Вологодская, Новосибирская области, Республики Ингушетия и Марий Эл, в 12 республиках – более чем в 2 раза.

В 2024 г. среди лидеров по показателю результативности камеральных проверок Республика Северная Осетия-Алания – 111,5 тыс. руб., Московская область – 108,9 тыс. руб., г. Москва – 89,8 тыс. руб., Тамбовская область – 83,2 тыс. руб., Чеченская республика – 77,9 тыс. руб., Самарская область – 75,5 тыс. руб., Кабардино-Балкарская республика – 61,5 тыс. руб. доначислений на одну результативную камеральную проверку.

Значительный рост объемов доначислений в расчете на одну проверку показали такие регионы как Республика Северная Осетия – Алания Чеченская Республика – в 3 раза за период 2022-2024 гг.

Тем не менее, в 24 субъектах наблюдается снижение данного показателя, в том числе значительно (более 40%) в таких как: Ставропольский край – на 43,3%, г. Севастополь – на 44,7%, Республика Татарстан – на 49,9%, Саратовская область – на 58,9%, Тюменская область – 41,8%, Камчатский край – на 76,7%, Чукотский автономный округ – на 96,5% по сравнению в 2022 г.

Самый низкий показатель доначислений на одну результативную камеральную проверку в 2024 г. в Республике Алтай – 5,7 тыс. руб., Чувашской республике – 9,6 тыс. руб., Республика Мордовия – 10,5 тыс. руб.

Наибольшие суммы доначисленных платежей по результатам проведенных камеральных проверок приходятся по НДС на товары (работы, услуги), реализуемые на территории РФ – около 39%; НДФЛ, исчисленный физическими лицами (не являющимися ИП и лицами, занимающимися частной практикой) – около 30% общего объема доначислений; налогу на прибыль организаций – около 14%; налогу, взимаемому в связи с применением упрощенной системы налогообложения – около 7%; налогу на добычу полезных ископаемых – около 3,4%; страховые взносы – 2% общего объема доначислений [9].

Проведенный анализ динамики и результативности камеральных налоговых проверок за период 2022-2024 гг. наглядно демонстрирует значительную трансформацию в подходах Федеральной налоговой службы к осуществлению налогового контроля. Камеральные налоговые проверки, оставаясь наиболее массовым инструментом контроля, показывают устойчивый рост объема доначислений, что обусловлено автоматизацией процессов, внедрением информационных систем, позволяющих в режиме реального времени выявлять «налоговые разрывы» и потенциальные нарушения на основе анализа больших данных [3, с. 6].

Оценка эффективности осуществления налогового контроля в РФ позволяет сделать вывод о его достаточно высоком и постоянно растущем уровне, в первую очередь за счет комплексной цифровизации налогового администрирования и последовательной реализации risk-ориентированного подхода.

Цифровизация налогового администрирования трансформирует традиционные методы контроля, повышая роль камеральных проверок, приобретающих качественно новое значение. Однако стремительное внедрение цифровых технологий в практику налогового контроля выявило ряд

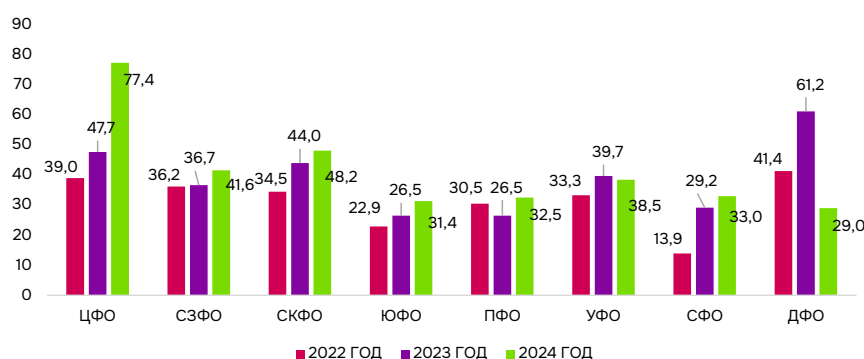


Рис. 2. Динамика сумм доначислений на одну камеральную проверку, выявившую нарушения, в разрезе федеральных округов в 2022–2024 гг., тыс. руб.

системных проблем, требующих комплексного решения.

Одной из ключевых проблем является недостаточная адаптация нормативно-правовой базы к новым цифровым реалиям. Действующее налоговое законодательство зачастую не успевает за стремительным развитием технологий, что создает правовые пробелы в регулировании таких перспективных направлений, как использование больших данных и искусственного интеллекта в налоговом контроле.

Особенно остро стоит вопрос стандартизации электронного документооборота и автоматизированной проверки данных, где отсутствие единых регламентов снижает эффективность контрольных мероприятий. Отсутствие унифицированных стандартов цифровой идентификации участников экономических отношений и недостаточная проработанность методик анализа блокчейн-операций создают существенные пробелы в системе налогового контроля. Проблема усугубляется тем, что современные цифровые платформы позволяют налогоплательщикам оперативно изменять параметры своей деятельности, что требует от налоговых органов принципиально новых подходов к документированию и фиксации доказательной базы.

Серьезным вызовом становятся ограниченные возможности существующих аналитических систем. Несмотря на активное внедрение цифровых инструментов, сохраняются проблемы с качеством данных, связанные с несовершенством

интеграции между различными информационными системами. Алгоритмы риск-ориентированного отбора объектов контроля пока не достигают необходимой точности, что приводит как к избыточному количеству проверок добросовестных налогоплательщиков, так и к пропуску реальных нарушений.

Недостаточная интеграция различных информационных систем ограничивает возможности комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности налогоплательщиков. Налоговые органы зачастую не имеют оперативного доступа к данным из смежных ведомств и открытых цифровых источников, что снижает эффективность риск-ориентированного подхода при отборе объектов для проверки. При этом существующие алгоритмы автоматического отбора не всегда учитывают современные схемы налоговой оптимизации, основанные на использовании цифровых технологий.

В условиях цифровизации особую актуальность приобретают вопросы кибербезопасности и защиты данных. Расширение использования облачных технологий и межведомственного обмена информацией увеличивает риски утечки конфиденциальных сведений. Отсутствие унифицированных стандартов шифрования и защиты данных при их передаче между различными ведомствами создает потенциальные уязвимости в системе налогового контроля.

Немаловажной проблемой является дефицит

квалифицированных кадров, способных эффективно работать с современными цифровыми инструментами. Существенным ограничением является недостаточный уровень цифровой компетентности части сотрудников налоговых органов, не всегда готовых эффективно работать с современными аналитическими инструментами и системами искусственного интеллекта. В налоговых органах ощущается нехватка специалистов в области анализа данных и работы с искусственным интеллектом, а часть сотрудников испытывает трудности в адаптации к новым технологическим процессам, что снижает эффективность цифровой трансформации.

Повышение эффективности камеральных налоговых проверок требует комплексного подхода и систематических изменений в работе налоговых органов РФ. В этом случае данная форма контроля станет более эффективной и поможет укрепить правопорядок в экономике страны [2, с. 323].

Необходимо реализовать комплекс мер по совершенствованию системы камерального контроля. В первую очередь, требуется развитие предиктивной аналитики с использованием технологий искусственного интеллекта. Современные алгоритмы машинного обучения позволяют не только выявлять существующие нарушения, но и прогнозировать потенциальные риски, существенно повышая эффективность контрольных мероприятий. Особое внимание следует уделить совершенствованию систем риск-ориентированного отбора, минимизируя количество ошибок при выборе объектов для проверки.

Параллельно необходимо осуществить модернизацию нормативной базы, закрепив в налоговом законодательстве новые цифровые форматы контроля. Это включает разработку четких правовых стандартов для «цифрового налогового аудита» и создание единых протоколов обмена данными между различными информационными системами. Особенно важно обеспечить стандартизацию интерфейсов для интеграции с банковской системой и государственными реестрами.

Вопросы безопасности данных требуют внедрения современных технологий защиты информации, включая использование блокчейна для верификации транзакций и создания защищенных облачных хранилищ налоговых данных с многоуровневой системой аутентификации. Эти меры позволят минимизировать риски утечки конфиденциальной информации при сохранении эффективности межведомственного взаимодействия.

Существенное значение имеет кадровая политика, направленная на подготовку специалистов, способных работать с цифровыми инструментами нового поколения. Это предполагает как переподготовку действующих сотрудников налоговых органов, так и привлечение IT-специалистов через целевые программы трудоустройства.

Таким образом, необходима комплексная модернизация системы камеральных проверок, включающая разработку интегрированных аналитических платформ с использованием технологий big data, создание единых стандартов цифрового документооборота, внедрение интеллектуальных систем анализа налоговых рисков, совершенствование методов проверки цифровых финансовых операций, повышение цифровой грамотности налоговых инспекторов, укрепление систем кибербезопасности налоговых органов. Эффективное решение этих задач позволит трансформировать камеральные проверки в современный инструмент налогового контроля, соответствующий вызовам цифровой экономики.

Перспективы развития камерального налогового контроля в условиях цифровизации связаны с созданием целостной экосистемы, объединяющей передовые технологии, адаптивное законодательство и квалифицированные кадры. Ключевыми приоритетами должны стать технологическая адаптивность, обеспечивающая быстрое внедрение инноваций, надежная защита данных и эффективное межведомственное взаимодействие.

Библиографический список

1. Аналитика налоговых проверок 2024 — ключевые тенденции и их влияние на бизнес в 2025 году. — URL: <https://i-ias.ru/press/publikatsii-v-smi>.
2. *Брянцева Л. В., Соседов М. А.* Камеральные налоговые проверки: анализ практики проведения в Российской Федерации и проблемы повышения эффективности // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. — 2023. — Т. 16, 4(79). — С. 321–331.
3. *Булдыгин П. А., Кириллова А. С.* Оптимизация системы налогового администрирования и контроля с использованием автоматизированного программного комплекса «Аск-ндс 3» // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 4. — С. 1–8.
4. *Зарина П. Г., Кайтмазов В. А.* Повышение эффективности проведения налоговых проверок // Вестник Московского университета МВД России. — 2019. — № 2. — С. 240.
5. *Коршунова А. В.* Направления совершенствования камеральных налоговых проверок в условиях цифровой экономики. Научные записки молодых исследователей. — 2020.
6. *Кубатиева Л. М., Загалова М. М., Зассеев А. А.* Проблемы и перспективы налогообложения в условиях цифровой экономики // Аудиторские ведомости. — 2021. — № 2. — С. 139–142.
7. *Макаров И. Н., Смыслова О. Ю., Дзанкисова И. Х.* Пути и механизмы преодоления социально-экономических диспропорций регионов России : Монография. — Уфа, 2025. — С. 142–146.
8. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 29.11.2024, с изм. от 21.01.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 05.02.2025).
9. Налоговый контроль в цифрах и фактах. Статистика ФНС и бюджета 2023–2024 (АКГ «Правовест Аудит», февраль 2024 г.)
10. Официальный сайт Федеральной налоговой службы Российской Федерации. — URL: <https://nalog.gov.ru>.
11. Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).

УДК 336.3 DOI: 10.14451/1.248.309

Теоретические основы формирования механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса

© 2025 **Гончарук Ольга Васильевна**

Доктор экономических наук, профессор. Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия.

E-mail: olga.v.goncharuk@gmail.ru

© 2025 **Паули Сергей Александрович**

Аспирант. Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия.

E-mail: serj.paul@gmail.com

Ключевые слова: зеленое финансирование, экономический механизм, механизм зеленого финансирования, городской транспортный комплекс, принципы, цели, задачи.

В статье охарактеризованы методологические положения зеленого финансирования; обобщены подходы к раскрытию понятия «экономический механизм» и «финансовый механизм»; сформулировано авторское понятие «механизм зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса», определены роль и место механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса в механизме управления развитием города; определены общие и специфические принципы, цели и задачи механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса.

Введение

Обеспечение комфортности городской среды, с одной стороны, и энергоперехода, с другой стороны, определяют необходимость формирования механизма развития зеленого финансирования городского транспортного комплекса. Сложность задачи определяется не только необходимостью внедрения новых технологических и технических решений, которые позволяют существенно сократить использование дизельных

и бензиновых двигателей на основе развития электротранспорта, но и высоким уровнем физического и морального износа парков автобусов, троллейбусов, трамваев, которое наблюдается главным образом в средних и малых городах. В связи с этим одним из эффективных направлений обновления транспортного комплекса является активное использование зеленых финансовых инструментов.

Методология зеленого финансирования базируется на следующих основных положениях [7; 8]:

- зеленое финансирование является составной частью ответственного финансирования и тем самым формируется самостоятельная сфера ESG-finance;
- система зеленого финансирования формируется на пересечении двух сфер: финансового рынка и экономической деятельности, приоритетами и ограничениями которой являются экологические факторы;
- в контур системы зеленого финансирования входят [6]:
 1. субъекты, участвующие в системе зеленого финансирования, в том числе – органы регулирования финансового рынка и уполномоченные органы в области охраны окружающей среды;
 2. эмитенты «зеленых» облигаций и заемщики финансовых средств, финансирующие организации, инвесторы, управляющие активами и иные участники финансового рынка;
 3. инфраструктурные и сервисные организации, в том числе организаторы биржевой торговли, рейтинговые агентства, верификаторы и сертифицирующие агентства;
 4. профессиональные, экспертные и исследовательские организации.

Как и большинство стран, реализующих ESG-повестку, Россия формирует свою национальную стратегию развития системы зеленого финансирования, которая должна включать четыре блока/уровня:

1. учет международного опыта финансирования развития зеленой экономики;
2. учет национальных особенностей ресурсной базы и экологических факторов;
3. адаптацию концептуальных положений зеленого финансирования к специфике отдельных регионов, отраслей и предприятий;
4. формирование механизмов экономического стимулирования и административного принуждения предприятий и организаций к формированию концепции зеленого финансового менеджмента.

«Озеленение» городского транспорта как одна из стратегий его развития определяет необходимость разработки финансовых механизмов, использование которых позволяет достичь стратегических целей. Как показал проведенный анализ, в теории и в практике развития зеленой экономики все больше внимания уделяется формированию организационно-экономических и финансово-организационных механизмов, что позволяет алгоритмизировать управленческие процессы и повысить их эффективность.

Основная часть

Формирование механизма зеленого финансирования городского транспортного комплекса предполагает решение ряда теоретических вопросов, основные из которых: определение содержания и особенностей механизма, принципов его формирования, его целей и задач, методов и инструментов привлечения финансовых ресурсов.

При этом необходимо учитывать, что для механизма финансирования городской транспортной системы, как объект воздействия, обладает своими особенностями, которые заключаются: во внутренней специфике (технико-технологические характеристики транспортных средств, повышенные требования к безопасности, экологичности транспортного процесса), в разнообразии организационно-правовых форм хозяйствования на транспорте (государственные предприятия, частные компании, индивидуальные предприятия, самозанятые), а также во множественности каналов финансирования функционирования и развития транспортного комплекса: бюджеты всех уровней, Национальный проект «Эффективная транспортная система», включающий в себя комплекс федеральных проектов, государственно-частное партнерство, собственные денежные средства частных предпринимателей, привлеченные на финансовом рынке ресурсы.

Понятие «механизм» активно используется в экономических исследованиях. Так, в статье Горбунова Ю. В. «О понятии «механизм» в экономических науках» [4], приведен широкий круг определений, из которых отметим определения

следующих авторов Сеяловой Г. С. [12], Гурвица Л. [13], Федоровича В. О. [14], Цветкова А. Н. [15], Шишкина Д. Г. [16], Барабанова А. И. [2], Прокофьевой Т. Ю. [11], Бакуменко О. А. [1]:

- «Экономический механизм — это система, формирующая производственные отношения как способ организации производства, форма управления (план, экономические нормы, цены, прибыль, заработная плата, финансы, кредит, принятие решений), а также в производственных отношениях, но и в организации сил и структуры производства» [12];
- «Механизм — взаимодействие между субъектами и центром, состоящее из трех стадий: каждый субъект в частном порядке посылает центру сообщение, центр, получив все сообщения, вычисляет предполагаемый результат; центр объявляет результат и по необходимости претворяет его в жизнь» [13];
- «Организационно-экономический механизм управления собственностью представляет собой разноразрядную иерархическую систему основных взаимосвязанных между собой элементов и их типовых групп (субъектов, объектов, принципов, методов и инструментов и т.п.), а также способов их взаимодействия, включая интеграцию и дезинтеграцию, в ходе и под влиянием которых гармонизируются экономические отношения (интересы) государства, собственников (участников и акционеров), кредиторов и персонала, включая представителей высшего менеджмента корпорации, и общества» [14];
- «Механизм как совокупность императивных (обязательных к выполнению) и индикативных (рекомендательных) регламентов, задающих ограничения или определяющих возможности для управляемого объекта» [15];
- «Механизм управления — совокупность процедур принятия и инструментов реализации управленческих решений» [16];
- «Механизм — это организованная и одновременно организующая система событий, явлений, процессов, подчиняющихся законам, имеющая цель, определенную структуру с по-

мощью которой раскрывается цель. Механизм представляет собой результат целенаправленной деятельности и некоторую совокупность институций, норм, правил, обеспечивающих при определенных условиях формирование заданных явлений» [2];

- организационно-экономический механизм — «это часть экономического механизма в виде сложной регулируемой системы, представляющей собой совокупность элементов (ресурсов), необходимых для «запуска» и функционирования экономического процесса и достижения определенного результата» [11];
- организационно-экономический механизм — «это совокупность системы задач межрегионального взаимодействия и системы форм и инструментов реализации поставленных задач. Элементами модели организационно-экономического механизма управления межрегиональным взаимодействием на уровне макрорегиона выступают: субъекты и объекты управления, факторы внешней и внутренней среды регионального развития, атрибуты стратегического управления социально-экономическим развитием региона» [1].

Как следует из анализа приведенных определений, экономический механизм понимается как система, как процесс, как совокупность взаимосвязанных элементов в зависимости от целей исследований.

Анализ подходов к определению «механизм зеленого финансирования» показал, что как самостоятельное оно не определено, но в основе его лежит понятие «финансовый механизм» («механизм финансирования»), по поводу которого существует определенное единство взглядов, когда его в целом понимают как *совокупность финансовых отношений, финансовых методов и финансовых инструментов, используемых для воздействия на процессы и объекты.*

Отраслевые особенности зеленого финансирования на современном этапе охарактеризованы в аналитическом докладе, подготовленном коллективом авторов под руководством

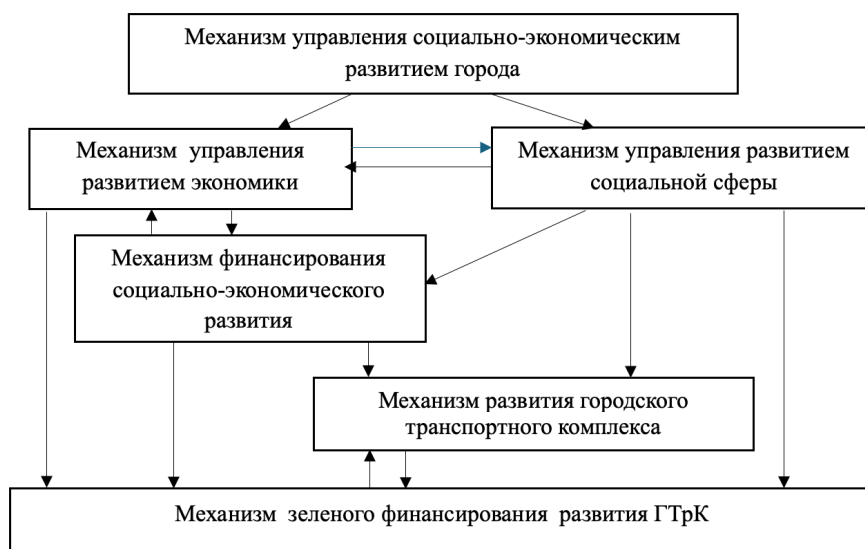


Рис. 1. Место механизма зеленого финансирования ГТрК в общем механизме управления развитием города/региона.

Винокурова Е. [1], в статьях Ершова Д. Н., Сиговой М. В., Никитиной И. А. [6], Дзущевой Л. Т., Казенновой Ю. А., Марениной О. И., Маковецкого М. Ю. [5], Дегтяревой И. В., Шалиной О. И., Неучевой М. Ю. [10] и др.

В силу многоканальности финансирования городского транспортного комплекса финансовый механизм «озеленения» ГТрК может быть спроектирован на принципах взаимодействия органов власти и управления, институтов гражданского общества и ассоциаций, объединяющих организации различных отраслей транспорта.

В силу сложности и многозначности понятий «городской транспортный комплекс», «зеленое финансирование», «финансовый механизм», понятие «механизм зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса (ГТрК)» представляется возможным раскрыть в различных аспектах: системном, процессном, институциональном.

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что механизм зеленого финансирования развития ГТрК следует понимать:

- во-первых, как сложную систему взаимодействия органов власти и управления всех уровней, а также общественных и предпринимательских ассоциаций и институтов, обеспечи-

вающую улучшение экологии в городе;

- во-вторых, как совокупность управленческих процедур, нацеленных на формирование и обеспечение экологической повестки в соответствии с ESG-принципами;
- в-третьих, как совокупность институтов, деятельность и взаимодействие которых направлено на зеленое финансирование ГТрК.

Роль и место механизма зеленого финансирования развития ГТрК в механизме управления развитием города

Поскольку городской зеленый транспорт как объект управления соотносится с общим объектом финансирования – развитие города – как частное и общее, то и механизм зеленого финансирования ГТрК является частным механизмом в структуре общего механизма финансирования развития города. Отметим, что количество частных механизмов зависит как от общефедеральных установок, так и от региональных / местных инициатив.

К числу основных организационно-экономических механизмов относятся: механизм управления экономическим развитием, механизм управления социальным развитием. Каждый из этих механизмов дополняется частным механизмом – механизмом финансирования каждого из блоков. В свою очередь каждый из частных механиз-

мов финансирования включает в себя механизмы отдельных государственных программ, механизмы отдельных целевых установок. Механизм зеленого финансирования развития ГТрК, таким образом, является комбинированным частным механизмом (Рисунок), как и комбинированным частным механизмом является механизм развития городского транспортного комплекса.

К основным особенностям исследуемого механизма зеленого финансирования ГТрК, по нашему мнению, относятся следующие:

- является одним из частных механизмов общего механизма финансирования социально-экономического развития города;
- формируется и совершенствуется с учетом целевых установок в повышении экологичности транспортного комплекса;
- возможны противоречия между финансовыми интересами города и отдельных транспортных предприятий;
- возможны противоречия между общим и частными механизмами финансирования отдельных программ социально-экономического развития города, а также между частными механизмами зеленого финансирования отдельных видов транспорта;
- должен обеспечивать гармонизацию экономических (финансовых) интересов транспортных организаций и социальных и экономических интересов жителей города, что предполагает возможную двойственность отдельных или каждого из элементов этого механизма.

Таким образом, механизм зеленого финансирования развития ГТрК является частным механизмом, который обеспечивает решение сово-

купности локальных задач развития зеленого транспорта. Роль механизма зеленого финансирования развития ГТрК заключается в финансировании экологически привлекательных транспортных проектов в интересах населения города.

Принципы формирования механизма зеленого финансирования развития ГТрК

Формирование финансового механизма основано на определенных принципах. Так, например, принципы государственного стратегического планирования (единство и целостность, разграничение полномочий, преемственность и непрерывность, сбалансированность системы, результативность и эффективность, ответственности участников, прозрачности (открытости), реалистичности, ресурсной обеспеченности, измеряемости целей, соответствия показателей целям, программно-целевой подход) определены и охарактеризованы в ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ [9]. Указанная совокупность целей соответствует любой управленческой деятельности и следовательно – общему механизму финансирования развития города / региона.

Для каждого частного механизма целесообразно определять свою совокупность принципов, которая не противоречит общей совокупности. К общим принципам формирования механизмов финансово-экономического характера следует отнести основные: принцип системности, принцип комплексности, принцип сопоставимости целей, задач, результатов, принцип законности, принцип многовариантности, принцип учета временного фактора (табл. 1).

Таблица 1. Общие принципы формирования и совершенствования механизма зеленого финансирования развития ГТрК (МЗФР ГТрК).

Принцип	Характеристика	Особенности для МЗФР ГТрК
Принцип системности	Целеполагание, иерархичность, наличие внутренней структуры, взаимозависимость с внешней средой, информационный обмен, управляемость	Наличие целеполагания Содержательное структурирование Высокая степень зависимости от факторов внешней среды Активный информационный обмен между участниками на всех этапах
Принцип комплексности	Учет многоуровневости взаимодействия на основе выделения взаимосвязей элементов и интересов участников процессов	Учет интересов всех участников транспортного процесса, субъектов экономики и населения города
Принцип сопоставимости целей, задач и результатов	Ориентированность на результат при определении целей и задач и организации их достижения/выполнения	Выбор оптимальных моделей финансирования, соответствующей целям и задачам зеленого финансирования
Принцип законности	Следование законодательству при принятии управленческих решений	Учет норм финансового, гражданского, налогового, банковского, страхового, таможенного, административного права
Принцип многовариантности	Учет многообразия возможных траекторий проектирования и развития экономических и управленческих процессов	Выбор методов финансирования в соответствии с выбранными критериями
Принцип учета временного фактора	Оценка макроэкономических и микроэкономических параметров, факторов, рисков	Разработка методов и моделей учета параметров, факторов и рисков при выборе и реализации финансовых моделей

Формирование механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса представляет собой процесс, который должен основываться на ряде *специфических* принципов, основные из которых: целеполагание, ресурсообеспеченность, эффективность, комплексность.

Целеполагание как обязательный принцип применительно к механизму зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса означает необходимость формирования совокупности целей, отвечающих интересам как жителей города, участников транспортного процесса, субъектов зеленого финансирования.

Ресурсообеспеченность следует также рассматривать как значимый принцип применительно к механизму зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса, поскольку транспортный комплекс является необходимым условием общественного производ-

ства и соответственно обеспеченность финансами его «зеленого» развития определяет в значительной степени не только комфортность городской среды, но и пропорции городского социально-экономического развития.

Эффективность как принцип формирования механизма зеленого финансирования развития городского транспортного означает, что при выборе зеленых финансовых инструментов, методов и источников их привлечения необходимо оценивать как ожидаемые эффекты, так и затраты, связанные со всем комплексом «озеленения» городского транспортного комплекса.

В силу внутренней неоднородности любого городского транспорта принцип комплексности финансирования предполагает учет финансовых интересов и финансовых потенциалов всех субъектов транспортного процесса: органов власти и управления, бизнеса, населения.

Таким образом, при разработке концепций, стратегий, программ озеленения городского транспортного комплекса необходимо для их успешной реализации формировать механизм зеленого финансирования с учетом как общих, так и специфических принципов таких, как: целеполагание, ресурсообеспеченность, эффективность, комплексность, что позволит обеспечить необходимыми финансовыми ресурсами как развитие экологически чистого транспорта, так и повышение уровня комфортности городской среды.

Цели и задачи механизма финансирования развития городского транспортного комплекса

Как было отмечено, при формировании финансового механизма первым и основным условием (элементом), как и для всех механизмов организационно-экономического характера, является целеполагание.

Механизм зеленого финансирования развития ГТрК интегрирует следующие функциональные бизнес-процессы: этап согласования покупки транспортных средств, этап приобретения и этап ввода в действие (в строй), этап эксплуатации транспортных средств. Для городских властей и транспортных компаний, которые являются, как правило, коммерческими организациями, цели различаются. Для города целью механизма является обеспечение потребностей в перевозках грузов и пассажиров экологически чистым транспортом, для транспортных организаций – заключение договора на поставку и эксплуатацию транспортных средств и получение прибыли.

Гармонизация целей города и транспортных организаций заключается в том, чтобы договор был исполнен в соответствии с целями обоих участников зеленого финансирования (табл. 2).

Таблица 2. Цели механизма зеленого финансирования развития ГТрК.

Субъект	Подготовка зеленого транспортного проекта	Реализация зеленого транспортного проекта
Город	Заключение договора финансирования	Снижение уровня загрязнения воздуха и воды Обеспечение потребностей в перевозках грузов и пассажиров Стабильность транспортных тарифов
Транспортные организации	Выбор транспортных средств	Получение прибыли

Поскольку цели реализуются через комплексы задач, определим особенности задач применительно к каждому субъекту зеленого финансирования.

Для города такими задачами являются:

- согласование объема зеленого финансирования;
- выбор, обоснование и согласование транспортных средств, приобретение которых планируется финансировать;
- подготовка договора и согласование его финансово-экономических параметров;
- осуществление финансового контроля ис-

- полнения договора поставки транспортных средств;
- своевременное исполнение финансовых обязательств в соответствии с договором;
- осуществление финансового и экологического контроля при эксплуатации транспортных средств;
- оценка бюджетной и социальной эффективности финансирования «озеленения» ГТрК.

Для транспортных организаций основными задачами при участии в программе зеленого финансирования являются:

- эксплуатация транспортных средств в соот-

- ветствии с техническими условиями;
- своевременное исполнение финансовых обязательств в соответствии с договором;
- оценка финансовой эффективности эксплуатации транспортного средства.

При этом комплекс задач, как и комплекс целей

может также быть структурирован в зависимости от этапа взаимодействия города и транспортных компаний, объемов финансирования по целевым программам и др.

В таблице 3 обобщены задачи в зависимости от этапа финансирования зеленого транспортного проекта (подготовка, исполнение, завершение).

Таблица 3. Задачи механизма зеленого финансирования развития ГТрК.

Субъект	Задачи
Город	Согласование объема зеленого финансирования Выбор, обоснование и согласование транспортных средств, приобретение которых планируется финансировать Подготовка договора и согласование его финансово-экономических параметров Осуществление финансового контроля исполнения договора поставки транспортных средств Своевременное исполнение финансовых обязательств в соответствии с договором Осуществление финансового и экологического контроля при эксплуатации транспортных средств Оценка бюджетной и социальной эффективности финансирования «озеленения» ГТрК
Транспортные организации	Эксплуатация транспортных средств в соответствии с техническими условиями Своевременное исполнение финансовых обязательств в соответствии с договором Оценка финансовой эффективности эксплуатации «зеленого» транспортного средства

Заключение

Таким образом, при разработке и совершенствовании политики устойчивого развития на уровне отдельного города особое внимание должно уделяться механизмам ее реализации. Для городского транспортного комплекса целесообразны не только обоснование зеленой стратегии

его развития, но и формирование механизма зеленого финансирования в соответствии с разработанными теоретическими положениями, что позволит существенно повысить эффективность управленческих действий по повышению уровня экологичности городской среды в соответствии с ESG-принципами.

Библиографический список

1. Бакуменко О. А. Организационно-экономический механизм управления межрегиональным взаимодействием субъектов РФ (на примере Северо-Западного федерального округа) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2018. — Т. 11, № 3. — С. 117–131.
2. Барабанов А. И. Управление конкурентоспособностью региона : монография. — Вологда : ВО РАН, 2014. — 160 с.
3. Глобальная зеленая повестка в Евразийском регионе. Евразийский регион в глобальной зеленой повестке. Аналитический доклад / Е. Винокуров [и др.]. — Алматы : Евразийский банк развития, 2023. — URL: https://eabr.org/upload/iblock/bba/EDB_2023_Report-2_Green-Agenda_rus-_2_.pdf?ysclid=mcqc1r44yq956527439 (дата обр. 15.05.2025).
4. Горбунов Ю. В. О понятии «механизм» в экономических науках // Экономика. Профессия. Бизнес. — 2018. — Т. 2, № 2. — С. 17–21.
5. Дегтярева И. В., Шалина О. И., Неучева М. Ю. Зеленое финансирование: мировой и российский опыт // Уфимский гуманитарный научный форум. — 2024. — № 2. — С. 45–56. — DOI: [10.47309/2713-2358-2024-2-45-56](https://doi.org/10.47309/2713-2358-2024-2-45-56).
6. Ершов Д. Н., Сизова М. В., Никитина И. А. Отражение концепции энергоперехода в стратегиях развития отраслей и регионов России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2023. — Т. 39, № 1. — С. 73–101.

7. Зеленые финансы: повестка дня для России. Диагностическая записка. – 2018. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/51270/diagnostic_note.pdf (дата обр. 15.06.2025).
8. Концепция организации в России методологической системы по развитию зеленых финансовых инструментов и проектов ответственного инвестирования. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/84163/press_04102019.pdf (дата обр. 15.06.2025).
9. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38630> (дата обр. 15.05.2025).
10. Продукты и инициативы в области зеленых финансов в Российской Федерации / Л. Т. Дзущева [и др.] // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2025. – № 6. – С. 63–71. – DOI: [10.17513/vaael.4193](https://doi.org/10.17513/vaael.4193).
11. Прокофьева Т. Ю. Соотношение понятий «экономический механизм» и «организационно-экономический механизм» // Вестник МФЮА. – 2017. – № 1. – С. 21–26.
12. Сеялова Г. С. Организационно-экономический механизм управления предприятиями : монография. – Оренбург, 2006. – 180 с.
13. Теория экономических механизмов (Нобелевская премия по экономике 2007 г. Часть № 1). – URL: <http://institutiones.com/theories/259-2007-1.html> (дата обр. 15.06.2025).
14. Федорович В. О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований / Сибирская финансовая школа. – 2008. – URL: <https://masters.donntu.ru/2008/fem/parvina/library/st5.htm?ysclid=lunyb0oaea523909226> (дата обр. 15.06.2025).
15. Цветков А. Н. Инновационный императив для России : монография. – СПб., 2010. – 218 с.
16. Шишкин Д. Г. Сущность организационно-экономического механизма развития предпринимательских структур // Российское предпринимательство. – 2013. – 2(224). – С. 27–33.

УДК 336.3 DOI: 10.14451/1.248.318

Механизм зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса: структура и особенности

© 2025 Паули Сергей Александрович

Финансовый директор. ООО Свобода Инвест групп. Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия.

E-mail: serj.paul@gmail.com

Ключевые слова: зеленые финансы, механизм зеленого финансирования, городской транспортный комплекс.

Статья посвящена вопросам формирования механизма зеленого финансирования развития транспортного комплекса. Дано авторское определение, охарактеризованы структура и основные элементы, определены особенности, разработан алгоритм формирования механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса.

Введение

Концепция устойчивого развития, которая определяет современные стратегии и тенденции социально-экономического развития, в качестве ведущего фактора предполагает значительное улучшение экологических параметров экономического развития на основе всемерного использования источников возобновляемой энергии, снижения выбросов и загрязнений с целью обеспечения комфортной среды жизнедеятельности населения.

Для России актуальность ESG-повестки в области городского транспорта связана с двумя аспектами. Во-первых, в Российской Федерации более 75% населения на начало 2025 года проживало в городах, количество которых составило 1125. Во-вторых, по оценкам экспертов, транспорт является одним из лидеров по выбросу парниковых газов (табл. 1).

Причем по прогнозу Института исследований и экспертизы ВЭБа [2], в связи с дальнейшим развитием транспорта, объем его парниковых выбросов будет возрастать, а по оценкам ООН, доля городского населения в России увеличится до 83% [6]), что в совокупности определяет актуальную потребность в разработке научно обоснованных положений и рекомендаций по развитию в городах экологически чистого транспорта. В решении этой проблемы значительная роль отводится зеленому финансированию, под которым в самом общем плане понимается «любая структурированная финансовая деятельность, направленная на улучшение экологического результата» [9, с. 2].

Механизм финансирования: теоретические подходы

Проблемам формирования финансовых механизмов разного уровня (государственный, региональный, корпоративный) посвящены монографии [11–14; 16], статьи Петрушевской В. В.

Таблица 1. Прогноз Института ВЭБ по выбросу парниковых газов по отраслям [2].

Отрасль	Объем выбросов, млн т CO ₂ -экв.			Удельные выбросы, грамм CO ₂ на 1 руб. выпуска		
	2022	2035	2050	2022	2035	2050
ТЭК	1 543	1457-1249	1381-874	62,4	59,07-46,83	56,20-31,50
Металлургия	144	145-149	114-100	30,33	25,48-15,09	17,58-5,10
Химия	78	103-126	76-128	36,76	29,26-26,33	12,66-12,12
Транспорт	157	170-177	178-215	22,9	18,45-15,56	15,16-11,49
Прочие сектора	88	70-76	76-111	1	0,63-0,50	0,54-0,37

и Броварь Н. А. [7], Курилова К. Ю. [3], Сериковой О. В. [10], Пидяшовой О. П. и Паладыч Г. А. [8], Моисеенко Д. В. [4], Хамурадова М. А. [15], Назаренко О. В. [5], Глазуновой И. В. и Башурова В. Б. [1] и др.

Анализ подходов и определений, позволил сделать вывод, что *механизм финансирования (финансово-организационный механизм, финансовый механизм) — это обобщенное понятие, характеризующие процесс обеспечения движения финансовых ресурсов между субъектами экономики в социально-экономической системе с использованием административных и рыночных механизмов в соответствии с целевыми установками.*

По нашему мнению, следует разделять понятия финансового механизма, финансово-организационного механизма и механизма финансирования. Если финансовый механизм рассматривается исключительно как совокупность финансовых методов, финансовых инструментов и финансовых отношений, то в финансово-организационном механизме ведущим элементом являются органы управления и регулирования, поскольку целевые установки и формирование организационной структуры и алгоритмов принятия финансовых решений осуществляется ими, как правило. Что касается механизма финансирования, то в нем главным элементом является процесс выбора и обоснования финансовых инструментов, финансовых методов и параметров финансовых отношений, организации финансирования, а также реализации финансовых решений, обеспечивающих эффективное достижение

целей, поставленных органами управления и регулирования.

Структурно механизм финансирования включает в себя следующие основные элементы: субъекты и объекты финансирования, финансовые инструменты, финансовые методы, методическое обеспечение, информационное обеспечение, нормативное правовое обеспечение, органы управления и регулирования.

Механизмы финансирования, являясь структурно общими, различаются содержанием элементов, которые определяются в зависимости от цели, для достижения которой он формируется, а также соответственно от субъектов и объектов, которые задействуются в процессе достижения поставленных целей.

Механизм зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса (ГТрК): понятие и структура.

Механизм зеленого финансирования развития ГТрК — это совокупность институтов, финансовых инструментов и методов, алгоритмов и процедур, которая формируется для обеспечения зеленого финансирования городского транспортного комплекса.

Механизм зеленого финансирования развития ГТрК может быть укрупненно представлен следующими блоками:

- объект зеленого финансирования: зеленый транспортный проект или комплекс зеленых транспортных проектов, под которым понимается *бизнес-процесс по выбору и поставке*

транспортного средства и необходимого для его эксплуатации оборудования;

- финансовая модель, как ключевой блок, включающая в себя финансовые инструменты, финансовые методы, источники финансирования, параметры финансовых отношений, информационно-аналитическое обеспечение;
- нормативно-правовое и методическое обеспечение зеленого финансирования транспортного комплекса;
- субъекты зеленого финансирования;
- органы (субъекты) управления и регулирования зеленым финансированием, который включает участников зеленого транспортного проекта, а также общественные и иные организации, которые оказывают влияние на процесс зеленого финансирования;
- инфраструктурный блок включает в себя привлекаемые для подготовки и реализации зеленых транспортных проектов научные и проектные организации, консалтинговые, аудиторские, рейтинговые, медиа компании и агентства, которые оказывают информационно-консультационную поддержку проекту зеленого финансирования городского транспортного комплекса.

Каждый из блоков предусматривает совокупность организационных процедур, которые в итоге должны обеспечить достижение поставленных целей по обеспечению финансирования развития городского зеленого транспорта.

Краткая характеристика основных элементов механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса (ГТрК):

1. Финансовые инструменты.
Зеленые облигации, зеленые кредиты, зеленые субсидии, зеленые налоги, зеленые страховые премии.
2. Финансовые методы.
Методы использования зеленых финансовых инструментов для ГТрК.
3. Финансовые отношения.
Отношения по поводу использования финансовых инструментов и финансовых методов субъектами зеленого финансирования ГТрК.

4. Субъекты финансирования.
 - Федеральный бюджет, бюджет субъекта федерации, городской бюджет.
 - Банки, лизинговые компании, страховые компании.
 - Инвестиционные компании и фонды.
 - Транспортные организации.
 - Поставщики транспортных средств.
5. Объекты финансирования.
 - Зеленый транспортный проект.
 - Зеленые транспортные средства.
 - Оборудование для обеспечения эксплуатации зеленого транспорта.
6. Нормативно-правовое обеспечение.
 - Кодексы, законы, постановления, положения, приказы, инструктивные письма органов власти и управления, определяющие правила использования инструментов и методов зеленого финансирования.
 - Договоры с субъектами финансирования на разработку и реализацию зеленого транспортного проекта.
 - Уставы организаций, приказы, распоряжения субъектов финансирования.
7. Информационно-аналитическое обеспечение.
 - Статистические, аналитические, экспертные отчеты.
 - Обзоры практической направленности.
8. Методическое обеспечение.
Методические положения и рекомендации по использованию зеленых финансовых инструментов, финансовых методов и финансовых отношений для повышения эффективности их использования.
9. Органы управления и регулирования.
 - Городские органы власти и управления в соответствии с их компетенцией.
 - Ассоциации транспортных и логистических организаций.
 - Экологические организации, волонтерские организации.
10. Инфраструктурные организации.
 - Организации, осуществляющие научные исследования и проектные разработки.
 - Сектор устойчивого развития Московской

биржи.

- Аудиторские компании, консалтинговые компании, рейтинговые агентства.
- Медиакомпанияи.

Каждый из блоков предусматривает совокупность организационных процедур, которые в итоге должны обеспечить достижение поставленных целей.

Механизм зеленого финансирования развития ГТрК, таким образом, является организационно сложным и представляется возможным выделить в нем отдельные, взаимосвязанные между собой, блоки: транспортный, финансовый, организационный.

Каждый из блоков может являться частью других механизмов:

- транспортный блок – частью механизма социально-экономического развития города, а блок зеленого транспорта – часть механизма развития городского транспорта;
- финансовый блок – частью механизма финансирования социально-экономического развития города, а блок финансирования зеленого транспорта – часть блока финансирования транспорта;
- организационно-управленческий блок – частью механизма управления социально-экономическим развитием города; а организационный блок управления зеленым транспортом – частью механизма управления городским транспортом.

На пересечении указанных блоков формируется механизм зеленого финансирования ГТрК. Зона пересечения включает городской зеленый транспорт, финансы городского зеленого транспорта, систему управления зеленым финансированием городского транспорта. Ключевым блоком является финансовый, который в значительной степени определяет реальную зеленую политику в городском транспортном комплексе и в его отдельных секторах.

Алгоритм использования механизма зеленого

финансирования развития городского транспортного комплекса состоит из следующих процедур.

1. Разработка текущих и перспективных оценочных критериев экологичности городского транспортного комплекса, в целом и по отдельным видам транспорта и транспортным организациям.
2. Оценка состояния городского транспортного комплекса в целом, видов транспорта, отдельных транспортных организаций по разработанным (установленным) экологическим критериям.
3. Разработка стратегии зеленого развития городского транспортного комплекса, в целом, а также по видам транспорта и по транспортным организациям.
4. Разработка сценариев реализации стратегии зеленого развития городского транспортного комплекса.
5. Разработка зеленых инвестиционных транспортных проектов для каждого сценария.
6. Оценка потребности в финансовых ресурсах для реализации сценариев стратегии в целом и каждого зеленого инвестиционного проекта.
7. Оценка финансового потенциала города, оценка финансового потенциала транспортных организаций с позиций реализации зеленых транспортных проектов.
8. Определение финансовых источников для обеспечения реализации зеленых транспортных проектов. Оценка стоимости привлечения и обслуживания заемных средств.
9. Разработка финансовой модели для каждого зеленого транспортного проекта и комбинированной модели в целом.
10. Выбор приоритетных зеленых проектов в соответствии с финансовым потенциалом зеленого транспортного проекта / проектов (ЗТП).

Каждая из указанных процедур предполагает конкретизацию с учетом специфики каждого конкретного города. Структурно механизм зеленого финансирования ГТрК представлен на рисунке 1.



Рис. 1. Структура механизма зеленого финансирования развития городского транспортного комплекса.

Особенности этого механизма определяются:

1. теоретическими аспектами, которые включают в себя зеленые финансовые инструменты, критерии и показатели, концепции и программы развития зеленого транспорта;
2. практическими аспектами: уровнем экологичности городского транспортного комплекса, финансовым потенциалом города и региона, а также федеральными программами, доступными для зеленого финансирования развития ГТрК;
3. организационными аспектами: сложившейся системой управления и принятия решений по зеленому финансированию транспортных проектов.

Заключение

Многоплановые цели устойчивого развития предполагают необходимость создания адекватных механизмов их достижения, в числе которых особое место отводится механизму зеленого финансирования развития городского зеленого транспорта, что связано с необходимостью существенного повышения экологичности городской среды.

Формирование научно обоснованного механизма зеленого финансирования городского транспортного комплекса и применение его в системе управления устойчивым развитием позволит повысить эффективность использования ограниченных финансовых ресурсов для повышения уровня комфортности жизнедеятельности населения.

Библиографический список

1. Глазунова И. В., Башуров В. Б. Финансово-правовой механизм обеспечения отдельных государственных полномочий, передаваемых органам местного самоуправления // Правоприменение. – 2025. – № 2. – С. 40–47. – DOI: [10.52468/2542-1514.2025.9\(2\).40-47](https://doi.org/10.52468/2542-1514.2025.9(2).40-47).
2. Достижение Российской Федерацией «углеродной нейтральности» не позднее 2060 года. – ВЭБ: Институт исследований и экспертизы, 2023. – 9 с. – URL: https://inveb-docs.ru/attachments/article/2023_01/Uglerodnaya_neitralnost_2060.pdf (дата обр. 04.06.2025).
3. Курилов К. Ю. Финансовый механизм, его содержание и основные компоненты // Вестник ВУиТ. – 2011. – № 24. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-mehanizm-ego-soderzhanie-i-osnovnye-komponenty> (дата обр. 04.06.2025).
4. Моисеенко Д. В. Финансовый механизм управления корпорацией, его структура, основные финансовые инструменты, повышение его эффективности // Концепт. – 2017. – Т. 39. – С. 421–425. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/970411.htm> (дата обр. 04.06.2025).
5. Назаренко О. В. Финансовые механизмы обеспечения устойчивости бизнеса в условиях неопределенности // Региональная и отраслевая экономики. – 2025. – № 4. – С. 29–38. – DOI: [10.47576/2949-1916.2025.4.4.004](https://doi.org/10.47576/2949-1916.2025.4.4.004).
6. ООН: число жителей городов в России к 2050 году превысит 110 млн человек. – URL: <https://govoritmoskva.ru/news/160563/?ysclid=mcrc7n1cp0693615895> (дата обр. 04.06.2025).
7. Петрушевская В. В., Броварь Н. А. Системный взгляд на экономическое содержание категории «Финансовый механизм» // Стратегии бизнеса. – 2020. – № 8. – С. 212–218. – DOI: [10.17747/2311-7184-2020-8-212-218](https://doi.org/10.17747/2311-7184-2020-8-212-218).
8. Пидяшова О. П. и Паладыч Г. А. Финансовый механизм управления деятельностью предприятия // Сфера услуг: управление и качество. – 2018. – № 35. – С. 27–35. – URL: <https://journal.reakf.ru/files/2018/35/04.pdf> (дата обр. 04.06.2025).
9. Принципы «зеленого» финансирования устойчивых проектов в области недвижимости, инфраструктуры и преобразования городов / ООН. Экономический и Социальный Совет. – 2023. – URL: https://unece.org/sites/default/files/2023-08/ECE_HBP_2023_3R.pdf (дата обр. 04.06.2025).
10. Серикова О. В. К вопросу развития финансового механизма современного предприятия // Современные научные исследования и инновации. – 2018. – № 11. – URL: <https://web.snauka.ru/issues/2018/11/87938> (дата обр. 04.06.2025).
11. Современные финансовые механизмы и инструменты развития хозяйствующих субъектов : монография. – Челябинск, 2016. – 127 с.
12. Финансовая глобализация и финансовая безопасность государства в современных условиях : монография / под ред. Л. А. Омелянович, О. А. Подкопаева. – Самара : ПНК, 2023. – 257 с.
13. Финансово-организационные механизмы в современных условиях: вопросы теории и практики : монография / под ред. О. В. Гончарук. – СПб. : СПбГИЭУ, 2009. – 347 с.
14. Финансовый механизм и право: монография / под ред. С. В. Запольского. – М. : Контракт, 2014. – 247 с.
15. Хамурадов М. А. Сущность финансового механизма: проблемы и особенности реализации финансового механизма в РФ // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – 10–2 (116). – С. 163–165. – DOI: [10.24412/2411-0450-2024-10-2-163-165](https://doi.org/10.24412/2411-0450-2024-10-2-163-165).
16. Широков А. Н. Финансовый механизм: Теория и практика. – М. : Дашков и К, 2007. – 250 с.

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 339.13 DOI: 10.14451/1.248.327

Моделирование маркетинговой стратегии для развития гостиничного бизнеса в условиях риска и неопределенности

© 2025 **Махер Аль-жаби**

Аспирант. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: Maher.aljabib@gmail.com

© 2025 **Меркулина Ирина Анатольевна**

Доктор экономических наук, профессор. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: iamerkulina@fa.ru

Ключевые слова: маркетинг, туризм, маркетинговые стратегии, гостиницы, риски, маркетинговый анализ, внутренняя среда, внешняя среда.

В статье обоснована важность туризма как сектора экономики, который вносит значительный вклад в валовой национальный доход. Рассмотрена роль отелей как важнейших учреждений, на которые опирается туристический сектор, и определены отношения между туризмом и отелями, которые можно считать взаимодополняющими. В статье показано, что туристский сектор является одним из наиболее пострадавших от кризисов и конфликтов, поскольку геополитическая безопасность играет значительную роль в гостиничном секторе. Обоснована важность разработки маркетинговых стратегий отелей во времена риска и неопределенности. Определены основные свойства данной стратегии, такие как гибкость и способность адаптироваться к меняющимся обстоятельствам с упором на построение прочных отношений с клиентами и понимание их меняющихся потребностей.

Введение

Отели относятся к важнейшим объектам, на которые опирается туристический сектор, предоставляя жилье посетителям и туристам. Наличие разнообразных хороших отелей помогает развивать туристический сектор в регионе и привлекает больше туристов. В целом отношения между туризмом и отелями являются взаимодополняющими, поскольку каждый из них опирается на другого для достижения роста и процветания [14].

Однако учитывая важность туризма, который составляет значительную долю валового внутреннего продукта страны, геополитические проблемы безопасности, катастрофы, экономические санкции или войны представляют наибольшую угрозу для туристического сектора. Это напрямую влияет на гостиничные заведения.

Экономические кризисы и политические проблемы влияют на модели путешествий и расходов, побуждая людей сокращать свои расходы, поэтому экономические кризисы и политические

проблемы можно считать самой большой проблемой для гостиничного бизнеса [4].

Отели в значительной степени страдают от экономических кризисов, поскольку уровень заповняемости и спрос на гостиничные услуги снижаются, что приводит к уменьшению доходов и влияет на финансовые показатели отелей [2].

Предпосылки маркетинговых стратегий в условиях риска

Важность маркетинговых стратегий заключается в их способности помогать создавать конкурентное преимущество, предоставляя перспективу на будущее посредством планирования на основе данных. И наоборот, цели должны быть ясными как с точки зрения того, где гостиница хочет быть, так и того, чего она планирует достичь [10].

Маркетинговая стратегия в условиях риска и неопределенности базируется на научной основе, которая опирается на анализ турбулентной рыночной среды. Результаты этого анализа могут направить организацию к внедрению маркетинговой концепции, обеспечивающей рост бизнеса [9].

Важность маркетинговой стратегии в условиях риска и неопределенности заключается в четырех элементах:

1. Повышение гибкости.
 2. Определить риски.
 3. Снижение риска.
 4. Улучшить производительность.
1. Выявление рисков помогает установить потенциальные угрозы, с которыми компания может столкнуться в своих маркетинговых усилиях, например, неправильное ценообразование в неопределенных условиях, плохая реакция клиентов на продукты и услуги или постоянные колебания рынка.
 2. Снижение рисков позволяет составить планы по устранению потенциальных рисков, например, провести разработку альтернативных продуктов, диверсификацию целевых рынков или построить прочные отношения с клиентами для повышения лояльности.

3. Улучшение производительности позволяет отелю за счет оценки рисков и осуществления соответствующих действий улучшить маркетинговые показатели и минимизировать финансовые потери.
4. Повышение гибкости помогает отелю адаптироваться к изменяющимся условиям и эффективно реагировать на неожиданные вызовы.

Влияние геополитической безопасности на гостеприимство в странах Ближнего Востока — Сирия в качестве примера

На Ближнем Востоке, регионе, страдающем от геополитических проблем в последние десятилетия, Сирия выделяется как одна из стран, наиболее подверженных войнам и санкциям. Это напрямую повлияло на сектор туризма и гостеприимства с 2011 года. Соответственно, разработка маркетинговой стратегии в контексте риска зависит в первую очередь от факторов, связанных с его внешней средой, и других, связанных с его внутренней средой. Однако если внутренние факторы, учитывая их связь с отелем или самой страной, часто возможно контролировать, то влияние на внешние факторы зачастую проблематично из-за постоянного изменения обстоятельств.

Внешние и внутренние условия, влияющие на отели в Сирии, можно разделить на семь элементов.

Внутренние условия:

- Технологии.
- Законы.
- Маркетинг.
- Человеческие ресурсы.

Внешние условия:

- Война.
- Экономические санкции.
- Разрыв политических связей.

Эти факторы важны для разработки эффективной маркетинговой стратегии для организации, особенно с точки зрения обеспечения предоставления высококачественных услуг, которые

соответствуют требованиям как отеля, так и клиентов. В условиях неопределенности маркетинговые стратегии должны быть гибкими и адаптивными, фокусируясь на построении прочных отношений с клиентами и повышении узнаваемости бренда. Также важно отслеживать ключевые показатели эффективности (KPI), которые дают представление об эффективности работы отеля, тем самым обеспечивая гибкость и возможность изменения стратегий на основе данных и анализа [6].

Разработка маркетинговой стратегии на основе модели SOSTAC

Модель SOSTAC может быть использована для построения маркетинговой стратегии, при этом простота этой модели может обеспечить достаточную гибкость стратегии в условиях риска и неопределенности (составлено автором по данным [13]):

- Анализ реальности.
- Цели.
- Стратегия.
- Тактика.
- Действия.
- Оценка.

В рамках данной модели используется шесть основных позиций, однако, по мнению автора, для формирования стратегии в сфере гостиничного бизнеса в Сирии также должны быть указаны такие позиции, как потребители, конкуренты и др. Расширение модели SOSTAC, проведенное автором, представлено на рисунке 1.

Анализ внешней среды (SCEPTICAL) включает социальную, культурную, экономическую, политическую, технологическую, международную, физическую, коммуникационную и административную среды [1].

Проведенный автором SCEPTICAL-анализ позволил установить, что приоритетное значение имеют проблемы, возникшие после войны в 2011 году. Вызовы и риски, вытекающие из внешней среды, затронули все предприятия.

С учетом социальных факторов большинство коэффициентов оказались отрицательными, поскольку ежегодные темпы прироста населения были намного ниже, чем ежегодные мировые темпы. Высокий процент работников сферы гостеприимства составляют пожилые люди «старше 40 лет» – 50% от общего числа.

С экономической точки зрения инфляция является негативным показателем для ведения гостиничного бизнеса, тем более что уровень инфляции в 2020–2021 годах составил 236 %. В 2023 году этот показатель вырастет до 310%, а в 2024 году – до 400%.

Это во много раз превышает мировой годовой уровень инфляции. Уровень безработицы вырос, а доходы на душу населения в Сирии значительно снизились. Все эти факторы делают невозможным улучшение экономики в настоящее время.

С технологической стороны санкции, введенные в отношении поставок современного оборудования и программного обеспечения, которые используются в гостиницах, также негативно повлияли на развитие цифровизации гостиничного сектора, что сказалось на качестве услуг. Улучшение качества услуг в настоящее время в любой сфере зависит от используемых современных технологий. Что касается остальных элементов в анализе – это зависит от того, насколько, с одной стороны, будут снижены европейские санкции, а с другой – улучшится политическая ситуация. Дело в том, что сфера туризма и гостеприимства во многом зависит от политической стабильности принимающей страны.

Согласно анализу SWOT, автор считает, что существует множество положительных аспектов, которые можно использовать для развития туристического и гостиничного секторов. Окончание войны считается самым важным элементом в сильных сторонах и возможностях анализа, поскольку безопасность является самым важным фактором в туристическом и гостиничном секторе.

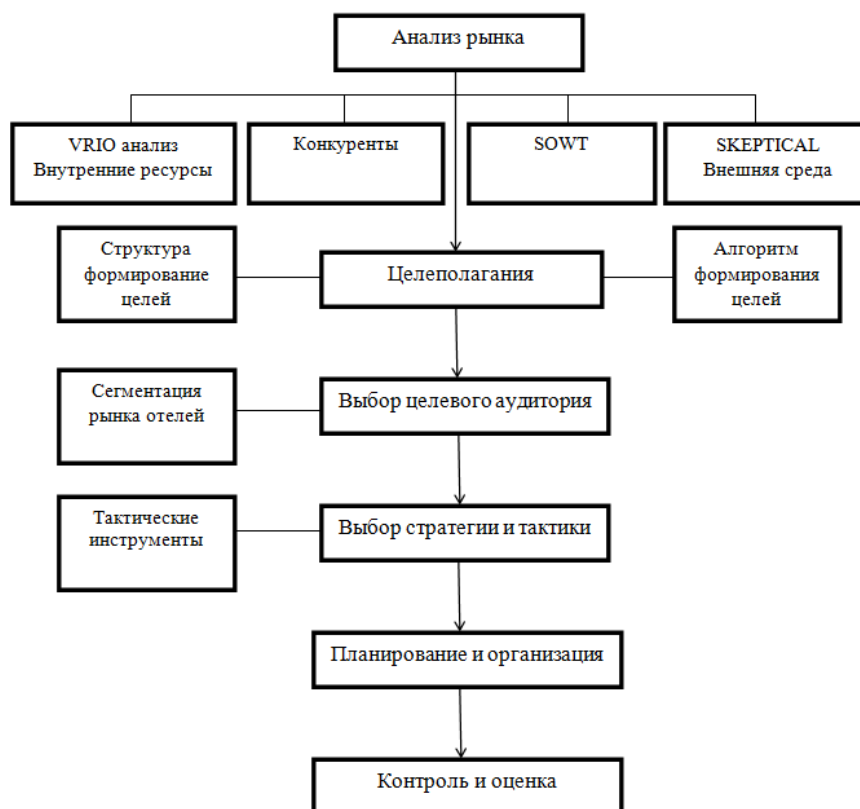


Рис. 1. Модель разработки маркетинговой стратегии в отелях Дамаска в условиях риска и неопределенности. Источник: составлено автором.

Что касается слабых сторон, то некоторые экономические санкции, экономическая нестабильность и слабая инфраструктура услуг остаются основными проблемами, с которыми сталкивается гостиничный сектор.

Отсутствие международных отелей в Сирии в целом и в Дамаске в частности также является угрозой. Есть сегмент туристов, которые предпочитают останавливаться в отелях, связанных с международными сетями.

В 2024 году в Дамаске было четыре пятизвездочных отеля. Они были близки по местоположению и количеству номеров (300-400), а также их цены считались близкими, в диапазоне от 180 до 250 долларов.

Годовой уровень заполняемости в 2023 году составил от 51 до 60%, немного увеличившись в 2024 году до 53–61%.

Для проведения рейтинговой оценки конкурентоспособности гостиниц используется методо-

логия параметрического анализа, суть которого заключается в сопоставлении гостиниц-конкурентов по определенным параметрам.

На основе имеющихся показателей рассчитывается общий балл гостиницы, являющийся основой для выявления места гостиницы в рейтинге среди конкурентов на рынке.

Совокупная балльная оценка конкурентоспособности гостиниц определяется по следующей формуле:

$$КС_{\text{Гостиница}} = \sum_{i=1}^n \alpha_i \beta_{ij},$$

где

$КС_{\text{Гостиница}}$ — совокупная балльная оценка конкурентоспособности гостиниц;

α_i — весовой коэффициент показателей конкурентоспособности, характеризующий их значимость в общей оценке конкурентоспособности данных предприятий;

β_{ij} – значение i -го показателя конкурентоспособности j -го гостиницы, которое определяется экспертом по балльной системе;

j – номер оцениваемого предприятия;

n – количество показателей.

$$\text{Доля рынка} = \frac{Q_{xx}}{Q_{cc}} = \frac{N_x}{N_c} \times \frac{Q_{xx} \div N_x}{Q_{cx} \div N_x} \times \frac{Q_{cx} \div N_x}{Q_{cc} \div N_c},$$

где

X – торговая марка;

C – референтная товарная категория, к которой она относится;

N_x – количество покупателей торговой марки x ;

N_c – количество покупателей в товарной категории c ;

Q_{xx} – количество товаров x , приобретаемое покупателями марки x ;

Q_{cx} – количество товаров c , приобретаемое покупателями марки x ;

Q_{cc} – количество товаров c , приобретаемое покупателями марки c [3].

Анализ внутренней среды с помощью метода VRIO (valuable, rare, Inimitable, organized) включает в себя следующие действия:

- определение стратегических целей путем анализа ресурсов, которыми владеет гостиница;
- проведение анализа ресурсов и определение способов их наилучшего использования;
- оценка эффективности и качества ресурсов, необходимых для определения уровня гостиничного бизнеса.

Ожидаемые результаты анализа реальности:

Этап 1. Понимание ограничений и проблем, которые прямо или косвенно влияют на пропускную способность отеля.

Этап 2.

- Описание 2–3 элементов анализа, которые можно использовать как сильные стороны или возможности.

- Разработка или улучшение некоторых из слабых элементов, на которые можно воздействовать с помощью доступных инструментов, если это возможно.

Этап 3. Детализация прямых конкурентов по доле рынка путем анализа их производительности и возможностей.

Этап 4.

- Сравнение доступных гостиничных ресурсов с рыночным спросом.
- Оценка, пробела между качеством ресурсов и возможностями, доступными на рынке.

Следует отметить, что на этапе целеполагания цели должны быть логичными и реалистичными, исходя из общей ситуации, сложившейся во внешней среде. Цели в случаях риска и неопределенности должны быть не завышенными, а измеримыми и достижимыми в заданный период времени.

Алгоритм формирования целей маркетинговой стратегии приведен на рисунке 2.

Структура CTS для продвижения в отелях:

1. Consumer promotion. Продвижение потребителей.
 - Скидочные купоны и карты.
 - Сувениры с рекламой.
 - Бонус.
 - Предложение по сниженной цене.
2. Trade promotion. Торговое продвижение.
 - Дополнительная торговая скидка.
 - Соревнования агентов.
 - Специализированные рекламные материалы.
3. Sales force. Стимулирование продажи.
 - Целевые стимулы.
 - Конкурсы.
 - Конференция.

На основе анализа спроса руководство отеля может реалистично и точно выбрать направление.

Первый вариант: если экономическая реальность по-прежнему нестабильна, а экономические санкции ужесточаются:

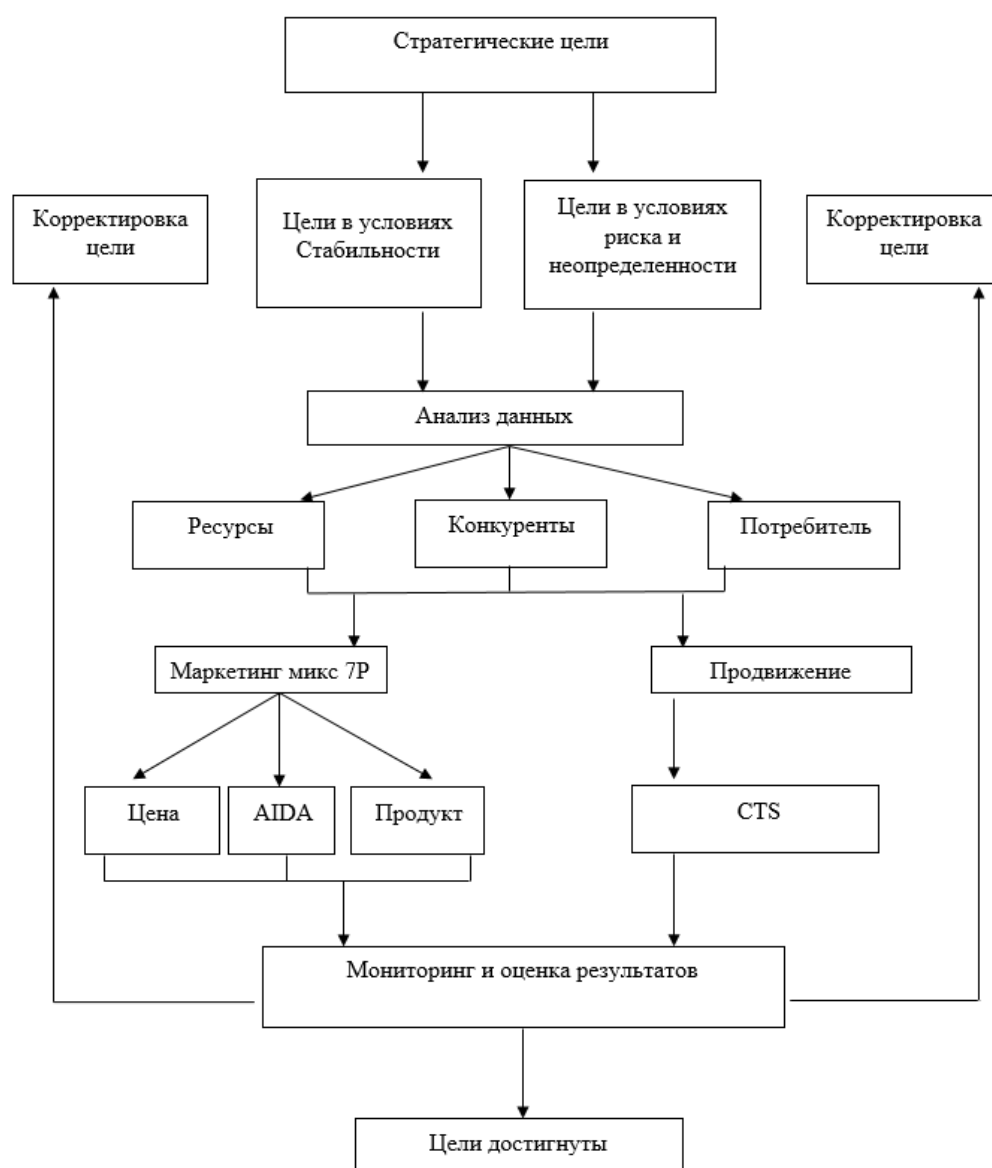


Рис. 2. Алгоритм формирования целей маркетинговой стратегии. Источник: составлено автором.

- целевая группа будет меньше, чем ожидалось, при этом из-за плохих экономических условий большая группа будет исключена;
- в случае нестабильности отели не имеют возможности контролировать все элементы маркетинг микс (7P).

Большинство отелей не прибегают к варианту постоянного или существенного снижения цен в период кризиса. Скорее прибегают к другой тактике, предлагая поощрения или скидки с помощью методов продвижения, которые не влияют на имидж отеля.

Стимулы по продвижению являются наиболее подходящими маркетинговыми инструментами в ситуации нестабильности.

Второй вариант: если экономическая реальность стабильна и условия улучшаются, можно контролировать комплекс маркетинга и использовать несколько элементов.

Новые продукты можно внедрять, если спрос стабилен и целью отеля было создание продукта, который моделирует желания клиентов и создает дополнительный спрос.

С другой стороны, можно расширяться, ориентируясь на более крупные категории клиентов с помощью рекламных средств.

Схему AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) можно использовать для продвижения через интернет и социальные сети в условиях стабильности, что позволяет выбирать эффективные методы коммуникаций. На людей, находящихся на

разных уровнях, действуют чаще всего методы продвижения.

Наличие информации о рынке позволяет на основе этого знания более точно настроить маркетинговую деятельность отеля.

Характеристики и типы целевых аудиторий отелей Дамаска приведены в таблице 1.

Таблица 1. Характеристики и типы целевых аудиторий отелей Дамаска.

Критерии Подробности	Пример целевой аудитории	
Демографические	Возраст, пол, семейное положение, национальность	Сирийские, иностранцы, молодые, старые
Социально-экономические	Профессия, уровень образования, уровень дохода	продолжительность пребывания, роскошные номера
Психографические	Образ жизни, определенное качество услуг	Активные потребители, стремящиеся к самовыражению
Поведенческие	Мотивы покупки, тип покупателя, восприятие продукта и услуги	Потребители, покупающие продукт один раз

Источник: составлено автором.

Сегментация рынка отелей (составлено автором по материалам [15]):

1. Физические лица.
 - Местные жители.
 - Туристы.
2. Группы.
 - Бизнес-группы.
 - Группы отдыха.

Элемент «Выбор стратегии и тактики» включает собой сегментацию, таргетинг и позиционирование. При разработке стратегии для отеля важно выбрать подходящую матрицу роста.

Матрица роста Ансоффа помогает решить, какие продукты или услуги продавать и на каких рынках можно конкурировать. Основываясь на различных элементах матрицы роста Ансоффа, подходящей стратегией роста для гостиниц Дамаска в этом исследовании является проникновение на рынок. Это связано с тем, что гостиничные услуги существуют, и существует их рынок, таким образом, проникновение на рынок является идеальным.

Проникновение на рынок предполагает попытку увеличить объем продаж, не отказываясь от первоначальной стратегии товарного рынка за счет конкурентов. Увеличение объема продаж связано с ростом отеля за счет увеличения реализации текущих продуктов и услуг в текущих сегментах рынка без изменения продукта. С учетом поставленных целей предлагаемого решения реализация стратегии проникновения на рынок будет оптимальной. Риск, связанный с проникновением на рынок, минимален, поскольку отель уже знает характеристики своих продуктов и услуг, а также их преимущества и недостатки [10].

Стратегия соперничает за одних и тех же гостей, в качестве которых выступают местные жители и иностранные туристы. Однако для проникновения на рынок требуется настоящий толчок, поскольку на рынке существует большая конкуренция (4 отеля).

Тактика представляет собой детализацию общей стратегии. Здесь уточняется, какие коммуникационные инструменты должны

использоваться, какова последовательность применения этих инструментов для достижения целей маркетинговой стратегии. При этом может использоваться один или все инструменты 7 P (маркетинг микс).

Маркетинг в социальных сетях и другие поисковые системы помогут продавать номера в непиковые периоды за счет повышения узнаваемости брендов. Более высокая узнаваемость бренда значительно повлияет на решение людей, которые ищут жилье в Дамаске для туризма или для бизнеса.

Исходя из целей этой стратегии и для их достижения, автор предлагает тактику использования четырех элементов (составлено автором по материалам [15]):

1. SEO.
2. Рекламная рассылка.
3. Социальные медиа.
4. Pay-per-Click.

Маркетинговый бюджет для отелей можно рассчитать с помощью уравнения Mark up, где 5% от Mark up можно считать минимальным бюджетом, а 10% от MARK UP можно считать максимальным бюджетом.

Оценка и мониторинг являются важными элементами определения уровня успеха модели, поэтому оценка должна использовать правильные основания и четкую методологию. Регулярные и периодические проверки эффективности стратегии важны, особенно когда в результатах есть отклонения. С другой стороны, оценка может быть основана на наблюдении за действиями конкурентов на рынке и их отражении на маркетинговой деятельности или на клиентах отеля. Схема Key Performance Indicators (KPI) может использоваться в процессе оценки и контроля (составлено автором по материалам [6]):

1. Financial indicator. Финансовый показатель.
2. Customer satisfaction. Удовлетворенность клиентов.
3. Employee satisfaction. Удовлетворенность сотрудников.

Удовлетворенность клиентов достигается за счет обратной связи, полученной в результате их взаимодействия с отелем через социальные сети, или путем прямого общения.

Также можно провести аналитическое исследование работы сайта отеля через приложение Google Analytics. Оно показывает количество взаимодействий ежемесячно и еженедельно, а также предоставляет подробный отчет о проценте охвата целевой аудитории, географическом местоположении и других характеристиках, а также многие другие сведения, которые дают отелю четкое представление об успешности достижения цели, о его целевой группе. Кроме того, он определяет количество новых клиентов, которые начали взаимодействовать, и время, которое они провели на сайте. Самое главное, оно дает четкую оценку ключевых слов, наиболее интересующих клиентов, а это значит, что есть дополнительная маркетинговая возможность использовать эти данные.

Заключение

Гостиничные предприятия отличаются от других организаций сферы услуг или производства не только характером предоставляемых ими продуктов и услуг, но и тем, что их маркетинговая среда напрямую или косвенно связана со многими другими секторами.

Представленная автором модель разработки маркетинговой стратегии в условиях риска сфокусирована на 6 основных элементах. Было подчеркнуто, что суть модели будет зависеть от анализа рынка, где остальные элементы будут построены по результатам этого анализа, включающего 4 этапа.

Модель была дополнена алгоритмом для формирования и достижения маркетинговых целей. Он сформирован для двух направлений. Первый – в условиях стабильности, второй – в условиях риска и неопределенности.

Для того чтобы стратегия была четко сформированной, важно прояснить финансовые рамки, на которых будет строиться стратегия для реалистичного достижения целей.

Библиографический список

1. *Аль-жаби М.* Анализ внешней среды отелей с помощью Sceptical анализа : Сборник статей и тезисов докладов Международной научно-практической конференции // Современные вызовы экономики и систем управления в России в условиях многополярного мира. – Санкт-Петербург : Финансовый университет, 2021. – С. 5–9. – ISBN 978-5-00197013-2.
2. *Аль-жаби М.* Роль электронного территориального маркетинга в повышении эффективности гостиничного бизнеса в Сирии после войны // Вестник университета. – 2021. – № 12. – С. 85–92. – ISSN 1816-4277. – DOI: [0000-0003-2394-8470](https://doi.org/10.26907/1816-4277.2021.12.85-92).
3. *Васильева А. В.* Методики оценки конкурентоспособности предприятия: Учебно-методическое пособие. – 2012.
4. *Ехина М. А.* Прием, размещение и выписка гостей : учебник. – 2-е изд. – М. : Академия, 2016. – 232 с.
5. *Клочков А.* KPI и мотивация персонала: Полный сборник практических инструментов. – М. : Эксмо, 2010. – 103 с. – ISBN 978-5-699-37901-9.
6. *Коротков А. В.* Маркетинговые исследования : учебное пособие для вузов. – М. : Инити-Дана, 2010. – 304 с.
7. *Меркулина И. А.* Исследование жизненного цикла гостиничного продукта // Инновационная экономика и современный менеджмент. – 2015. – № 6. – С. 22–28.
8. *Меркулина И. А., Хачатрян А. А.* Методы оценки имиджа туристической организации // Инновационная экономика и современный менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 3–6.
9. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический маркетинг. – СПб. : Питер, 2014.
10. *Шишло С. В.* Стратегический маркетинг : Тексты лекций для магистрантов специальности «Маркетинг». – Минск : БГТУ, 2017.
11. *Chaffey D., Smith P. R.* E-Marketing Excellence Planning and optimizing your digital marketing. – 2008.
12. *Maasho D.* The importance of crisis management in the tourism industry and achieving economic development // Finance and Markets Magazine. – 2021. – No. 05. – P. 82–117.
13. PR Smith Marketing – Founder of SOSTAC. – URL: <https://www.prsmith.org>.
14. *Sabry S.* Tourism and Hotel Marketing, Arab Administrative Development Organization. – Cairo, 2006. – 166 p. – ISBN 8037-3541P.
15. *Shobassi S.* E-Marketing. – Damascus, Syria : Damascus University Publications, 2014. – 93 p. – ISBN 960-47902-983.

УДК 339.9 DOI: 10.14451/1.248.336

Корреляционный анализ ключевых экономических показателей Турции в контексте развития российско-турецкого взаимодействия*

© 2025 **Кашбразиев Ринас Васимович**

Доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры мировой экономики и мировых финансов, ведущий научный сотрудник НИЛ Восточный разряд. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва. Казанского федерального университета, Казань.

E-mail: rvkashbraziev@fa.ru

© 2025 **Бич Михаил Геннадиевич**

Кандидат технических наук, доцент кафедры мировой экономики и мировых финансов. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: mgbich@fa.ru

Ключевые слова: макроэкономические данные, корреляционная матрица, Турция, Российская Федерация, товарооборот, мировая экономика.

Корреляционная матрица (Correlation Matrix) — это совокупность коэффициентов корреляции между всеми переменными, используемыми при исследовании того или иного объекта.

В статье исследованы макроэкономические показатели, характеризующие Турцию и ее внешне-экономические связи.

С точки зрения интеграции Турции в мировое хозяйство большое значение имеет анализ взаимосвязей ВВП с показателями экспортно-импортной и инвестиционной деятельности страны. Обнаружены значимые корреляционные связи, показывающие равнонаправленное движение роста экономики и роста экспорта. В свою очередь, наличие сильной корреляции ВВП Турции с входящими и исходящими прямыми иностранными инвестициями означает, что страна вовлечена в международное движение капитала и интегрирована в глобальные производственные цепочки.

Анализ корреляционных связей показал, что за рассматриваемый период фундаментальные основы развития экономики Турции были прочными. Это подтверждается наличием существенной корреляции и статистически значимой связи между ВВП и населением: быстрый рост населения обеспечивался стабильным экономическим ростом, а для поддержания относительно высоких темпов экономического развития имелось необходимое количество трудовых ресурсов. При этом взаимосвязи между ВВП и инфляцией слабые и статистически незначимые, то есть стремление к ценовой стабильности и устойчивости валютного курса подчинены цели экономического развития.

* Работа выполнена за счет средств субсидии, предоставленной Казанскому федеральному университету для выполнения государственного задания в сфере научной деятельности, № FZSM-2023-0024. (Р)

В процессе экономико-математического моделирования торгово-экономического взаимодействия России и Турции за 2000–2023 годы были определены корреляционные связи между данными (отображающими факторы, которые прямо или косвенно влияют на товарооборот двух стран). Составлена корреляционная матрица (Correlation Matrix) как коэффициентов корреляции между всеми изучаемыми переменными (V_1), так и между объясняющими переменными и результирующими переменными (V_1UY). Проанализированы наиболее значимые взаимосвязи между показателями: ВВП и объем экспорта, ВВП и объем импорта, ВВП и прямые иностранные инвестиции (ПИИ) входящие, ВВП и ПИИ исходящие, ВВП и инфляция и пр., а также между результирующими переменными Y_i и объясняющими переменными X_i .

Корреляционный анализ (определение «силы связи») широко используется в различных дисциплинах [2; 4; 9], позволяя глубже интерпретировать взаимосвязи между изучаемыми показателями, в том числе экономическими параметрами [2; 9] в результате экономико-статистических исследований. Например, Uyduranoglu A., Ozturk S. S. (2020), исследовав ряд параметров экономического развития и налогообложения, пришли к выводу о том, что снижение конкурентоспособности национальной экономики в результате углеродного налогообложения негативно сказываются на поддержке его введения, а использование налоговых поступлений для проектов по смягчению последствий использования углерода не оказывает статистически значимого влияния на поддержку налогообложения [9].

Исследование взаимосвязей ВВП и других макроэкономических индикаторов показало, что существуют весьма высокая сила связи по шкале Чеддока между следующими показателями (рис. 1):

- ВВП и объем экспорта ($r = 0,90$),
- ВВП и объем импорта ($r = 0,94$), высокая сила связи по шкале Чеддока:
- ВВП и численность населения ($r = 0,82$),

- ВВП и ПИИ исходящие ($r = 0,84$),
- ВВП и мировые цены на нефть ($r = 0,76$), заметная сила связи по шкале Чеддока:
- ВВП и ПИИ входящие ($r = 0,64$),
- ВВП и мировые цены на газ ($r = 0,58$),
- ВВП и ключевая ставка ЦБ Турции ($r = -0,54$).

Анализ корреляционных связей выявил высокую положительную корреляционную связь между ВВП России и Турции ($r = 0,93$) и экспортно-импортными операциями между странами (r = от 0,81 до 0,88), что свидетельствует о существовании определённой синхронности экономического роста двух стран в исследуемый период. Однако остальные связи не являются статистически значимыми. Более того, ни один из российских показателей (кроме ВВП России) не продемонстрировал значимой корреляции с результирующими переменными (Товарооборот России и Турции, экспорт Турции в Россию и импорт Турции из России). На основании полученных данных следует заключить, что макроэкономические показатели Российской Федерации не оказывают статистически значимого влияния на результирующие переменные модели (Y_i). Ввиду этого они исключаются из дальнейшего анализа, а основное внимание сосредотачивается на внутренних показателях Турции и глобальных индикаторах (цены на нефть, газ и пр.), которые продемонстрировали высокую степень корреляции и статистическую значимость.

Эти зависимости отражают уровень экономико-политических связей Турции с мировой экономикой и являются очень важными для дальнейшего экономического развития страны. Однако важно учитывать значимость корреляционных связей. Например, связь между ВВП и международными ценами на газ, долл. ($r = 0,58$) – сильная, и увеличение ВВП страны связано с ценами на газ, но это не означает, что увеличение ВВП страны приводит к росту мировых цен на газ или положительная ценовая динамика на газ является условием для дальнейшего роста ВВП (поскольку не выполняется условие $p\text{-value} < 0,05$). Следует рассматривать и другие показатели, связанные с внешнеэкономической деятельностью страны.

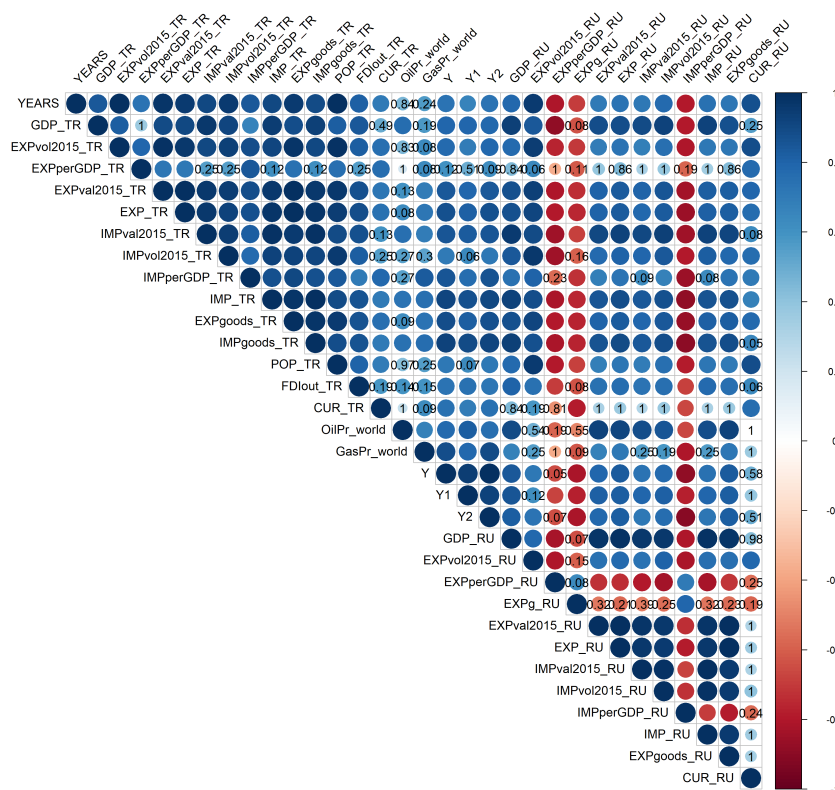


Рис. 1. Корреляционная матрица VI.

Значимой является связь GDP_TR & EXPval2015_TR ВВП Турции и объем импорта имеют сильную ($r = 0,82$; $p\text{-value} = 0,0009$; здесь $p\text{-value} < 0,05$), данная связь может быть интерпретирована следующим образом: дальнейшее экономическое развитие страны и рост экспорта из страны взаимосвязаны. При этом следует обратить внимание на то, что кривая нормального распределения ВВП, темпов роста экономики Турции, физического объема экспорта в i -ом году к уровню 2015 г., роста экспорта Турции к предыдущему году и стоимостного объема экспорта в i -ом году к уровню 2015 г. сдвинуты вправо, что можно объяснить высокими темпами роста экспорта в результате целенаправленной торговой политики по продвижению турецких товаров на внешние рынки с помощью программ стимулирования экспорта, а также за счет снижения курса турецкой лиры по отношению к мировым валютам. Таким образом, рост экономики нацелен на рост экспорта и, в свою очередь, дальнейший рост ВВП есть производная от ежегодной экспортной активности.

корреляционную связь ($r = 0,94$), что и понятно – рост экономики невозможен без постоянного увеличения импорта. При этом, если связь экономики с показателем IMP_TR является значимой, то динамика импорта (IMPg_TR) оказалась статистически незначимой. С учетом хронического дефицита торгового баланса Турции (медианное значение сальдо счета текущих операций за 2000–2023 гг. составляет «–30 млрд долл. США», а отсутствие выбросов в его динамике свидетельствует о его постоянном, хроническом характере) можно предположить, что переменная IMP_TR оказывает двоякое влияние на ВВП Турции. С одной стороны, оказывает негативное влияние, усугубляя дефицит торгового баланса; с другой стороны – способствует росту ВВП. Подтверждением этому является положительная и статистически значимая связь между темпами роста экономики Турции (GDPg_TR) и ростом импорта Турции к предыдущему году (IMPg_TR): GDPg_TR & IMPg_TR ($r = 0,77$; $p\text{-value} = 0,00001$, где $p\text{-value} < 0,05$).

А наличие таких зависимостей, как сильная корреляция ВВП Турции с ПИИ входящими ($r = 0,64$) и ПИИ исходящими ($r = 0,84$) означает, что страна является активной участницей международного движения капитала и хорошо интегрирована в глобальные производственные цепочки. ПИИ означают вложения в реальный сектор экономики. Это может быть создание дочерних компаний за границей, участие в совместных международных проектах и образование совместных предприятий, приобретение готовых производств за рубежом за счет слияний и поглощений и пр. Можно предположить, что если ПИИ в Турцию по объему превышает ПИИ из Турции, то это положительно отразится на увеличении ВВП и улучшении платежного баланса страны.

Показатели прямых иностранных инвестиций в Турцию и из Турции (FDlin_TR и FDIout_TR) – как в случае с IMP_TR и IMPg_TR – являются разнонаправленными в плане влияния на ВВП Турции. Связь GDP_TR с показателем FDIout_TR является значимой, а с показателем FDlin_TR оказалась статистически незначимой.

Поскольку ПИИ в Турцию является важным показателем, проанализируем его, несмотря на незначимость; объясним также ее причины. Динамика ПИИ, входящих в Турцию, является положительной на всем протяжении наших наблюдений (рис. 2). Это результат целенаправленной политики турецких властей: еще в 1990 гг. был взят курс на либерализацию деятельности иностранного капитала, а также поощрение притока в страну ПИИ. А экономические реформы Р. Эрдогана включали развитие институтов регулирования экономики и финансов, обеспечение макроэкономической стабильности, привлечение в страну ПИИ, в частности создание Фонда по содействию инвестициям [1].

Рисунок [2] демонстрирует значительный приток ПИИ в Турцию благодаря интернационализации производства, участию в международной промышленной кооперации, активному привлечению в страну транснациональных корпораций. Налажены тесные партнерские отношения

с ведущими экономиками мира (США, Германии, Италии и др.) и экономиками стран Ближнего Востока. В экономике Турции представлены многие крупнейшие мировые ТНК: Mercedes-Benz, FIAT, Ford, Renault, Hyundai, Toyota (в автомобильной промышленности), E.ON, EnBW, Électricité de France, GDF Suez (в энергетике) и пр. [6]. Привлечение ПИИ в Турцию носит постоянный и устойчивый характер – медианное значение показателя за 2000–2023 годы составляет 12 млрд долл. США при отсутствии «выбросов», что представляется наглядным показателем постоянства притока в страну ПИИ, стабильности экономического положения Турции и политической стабильности.

Но в то же время обращает на себя внимание отсутствие статистически значимой связи между ВВП Турции и ПИИ входящие ($r = 0,64$; p -value = 0,62). С учетом значительной роли входящих ПИИ в экономике Турции из-за их больших объемов, отсутствие значимой связи (p -value = 0,62) можно трактовать следующим образом: после длительной положительной динамики до 2015 года, потеряны темпы привлечения иностранных инвестиций в страну. Это наглядно показывает нисходящий тренд полиномиальной функции 2-й степени (рис. 2). Парадокс ситуации заключается в том, что дальнейший рост экономики страны зависит от притока еще большего объема иностранных инвестиций. Его величина равна площади «треугольника», образовавшегося после 2015 года между восходящим трендом линейной функции и трендом полиномиальной функции. Основная причина – приток затруднен из-за нестабильности макроэкономических показателей Турции (ускорение инфляции и высокая ключевая ставка) и повышения инвестиционных рисков. Однако привлечение ПИИ в Турцию остается актуальной задачей. Согласно стратегии по привлечению международных инвестиций на 2024–2028 годы приоритетными направлениями для ПИИ в Турцию являются: инвестиции, способствующие сохранению климата, цифровые инвестиции, инвестиции в глобальные цепочки поставок, инвестиции в высокие технологии, инвестиции

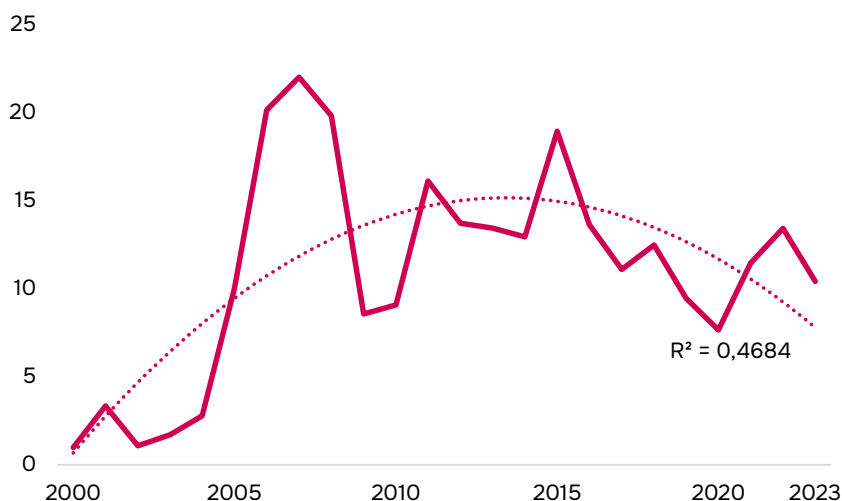


Рис. 2. Динамика ПИИ в Турцию в 2000–2023 гг. в млрд долл. США.
Ист.: UNCTAD.

в квалифицированную рабочую силу, инвестиции в услуги и инвестиции в региональное развитие [8].

Что касается показателя $FDIout\_TR$ (ПИИ из Турции), он отражает устойчивую положительную динамику вывоза ПИИ за пределы страны (рис. 3). Это означает, что страна является активным участником международного движения капитала, не только привлекая иностранные инвестиции, но и участвуя в экспорте капитала, что свидетельствует о достижении Турцией статуса индустриально развитой страны.

Рисунок 3 демонстрирует устойчивую динамику прямых инвестиций турецких компаний за рубежом, а отсутствие «выбросов» на диаграмме размаха свидетельствует о стабильности и постоянстве в вывозе капитала, об отсутствии признаков бегства капитала из страны в кризисные годы. При этом, если сравнивать медианные значения 12 млрд долл. (ПИИ в страну) и 2,5 млрд долл. (ПИИ из страны), ПИИ поступает в Турцию больше. Таким образом участие Турции в международном движении капитала оказывает на платежный баланс страны положительное влияние («+9,5 млрд долл. США»), а значит способствует нивелированию хронического дефицита торгового баланса (медианное значение которого «–30 млрд долл. США»), а значит и сбалансированию платежного баланса страны.

В случае ВВП и ПИИ исходящие, корреляция более сильная и статистически значимая ($r = 0,84$; $p = 0,0003$). Данный случай можно интерпретировать следующим образом: во-первых, перемещение капитала за границу не сказывается неблагоприятно на платежном балансе Турции (действительно, $FDIout\_TR < FDIin\_TR$, то есть ПИИ исходящие меньше ПИИ входящих); во-вторых, вывоз капитала в виде прямых инвестиций характеризует уровень зрелости национальной экономики, выход национального бизнеса на международный уровень. Отсюда – наличие закономерной связи: увеличение ВВП приводит к росту ПИИ исходящих, а увеличение ПИИ исходящих является благоприятным условием для дальнейшего роста ВВП (поскольку $p\text{-value} < 0,05$).

Сильная корреляционная и значимая связь имеется между ВВП Турции и мировыми ценами на нефть ($r = 0,76$; $p = 0,015$), что означает, что мировые цены на нефть играют в экономике более весомую роль ($p\text{-value} < 0,05$). Здесь может быть сделан однозначный вывод о высокой чувствительности изменений ВВП Турции на колебания цен на мировом рынке нефти. Как стране, импортирующей нефть в больших объемах (согласно Институту турецкой статистики за 9 месяцев 2024 г. только из России было импортировано нефти на 24,22 млрд долл. США), Турции невыгодны высокие цены на нефть;

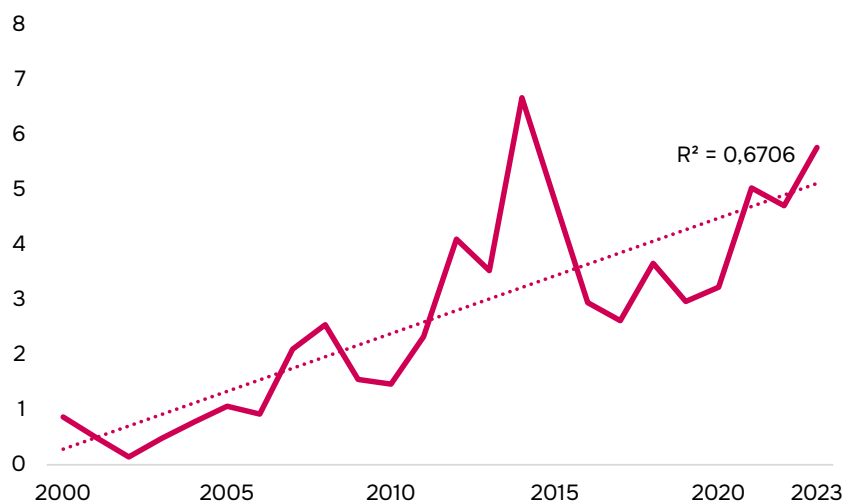


Рис. 3. Динамика ПИИ из Турции в 2000–2023 гг. в млрд долл. США.
Ист.: UNCTAD.

наоборот, снижение мировых цен на нефть может способствовать росту ВВП. Поскольку Турция является энергозависимой страной, именно рост цен на нефть (в периоды высоких цен на мировом рынке нефти), увеличивая по цепочке стоимость конечных товаров, является важнейшим фактором высокой инфляции.

В то же время связь между ВВП и мировыми ценами на газ — не очень сильная и незначимая ($r = 0,58$; $p\text{-value} = 0,99$). Основной причиной видится дешевизна природного газа относительно нефти (газ обходится дешевле по добыче, транспортировке, переработке в конечный химический продукт), относительная стабильность цен на газ — за весь период наблюдений имелся всего один выброс в 24,55 долл. за миллион БТЕ в 2022 г. (рис. 4).

Вернемся к другим макроэкономическим показателям, определению силы корреляционных связей между ними.

Одной из фундаментальных закономерностей экономики — характер связи между населением и ВВП. Во-первых, ВВП есть функция от труда и капитала, во-вторых, рост населения невозможен без роста экономики. Если у страны стабильное или сокращающееся население (как в Российской Федерации), то небольшие

темпы роста или даже временные спады производства вполне допустимы. Но как же быть Турции с коэффициентом рождаемости 14,68‰ и средним возрастом на 1 июля 2023 года 30,93 лет? (По данным Всемирного банка, 2023 [10]). За 2000–2023 годы население Турции выросло с 64,11 млн до 85,33 млн, то есть на 21,21 млн. чел. (рис. 5). Такая демографическая ситуация требует только высоких темпов экономического роста. Каково же реальное положение дел с ростом населения и развитием экономики?

Исследование связей между ВВП (GDP_TR) и численностью населения (POP_TR) обнаруживает наличие существенной корреляции и значимой связи между ВВП и населением: GDP_TR & POP_TR ($r = 0,82$; $p = 0,0008$). Таким образом, состояние экономики и демографическая ситуация Турции находятся в определенной гармонии: высокие темпы роста численности населения сопровождаются стабильным экономическим ростом, а для поддержания относительно высоких темпов экономического развития имеются необходимое количество трудовых ресурсов. Средний рост населения с 2000 по 2023 год составил 1,2% ежегодно при медианном значении темпов экономического роста в 5,65%.

Не мешает экономическому росту Турции и такие параметры монетарной политики, как

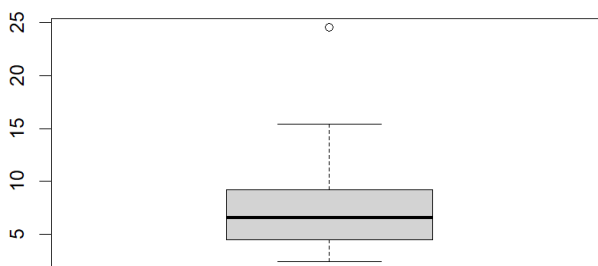


Рис. 4. Диаграмма размаха мировых цен на газ, 2000–2023 гг.

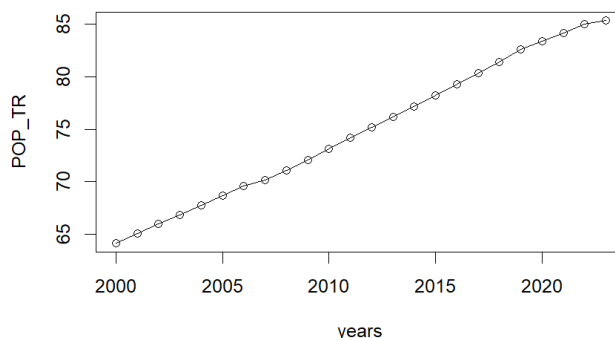


Рис. 5. Динамика численности населения Турции, млн. чел.

регулирование ключевой ставки ЦБ, таргетирование инфляции, обеспечение стабильности валютного курса. За исследуемый период взаимосвязь между ВВП и ключевой ставкой ЦБ Турции была ожидаемо отрицательной ($r = -0,54$), вместе с тем статистически значимая связь отсутствует (не выполняется условие $p\text{-value} < 0,05$), то есть наличие обратной корреляции ($r = -0,54$) не означает, что понижение ключевой ставки должно привести к повышению ВВП (вопреки постулатам экономической теории).

Обращает также на себя внимание отсутствие сильной корреляции и статистически значимой связи между ВВП и инфляцией:

ВВП и инфляция ($r = -0,26$; $p\text{-value} = 1$).

Как видим связь здесь отрицательная, весьма слабая и статистически незначимая. Данный результат можно интерпретировать следующим образом: эти показатели слабо связаны в данном временном отрезке. Причина – особенности кривой инфляции за 2000–2023 годы (рис. 6). При повторном анализе (с учетом «выбросов», то есть выделяя отрезки за 2000–2003, 2004–2021

и 2022–2023 гг.) корреляционная связь присутствует. Однако экономический рост является достижимым при любой инфляции: понижающая инфляция способствует экономическому росту (здесь имеет место отрицательная корреляция); умеренная инфляция ожидаемо способствует экономическому росту («классический отрезок», характерный капиталистическому способу производства в целом). Даже высокая инфляция не препятствует экономическому росту Турции (положительная корреляция). При этом следует сказать, что закономерности влияния высокой, но «контролируемой» инфляции на экономику Турции в начале XXI века и в 2022–2024 пока малоизучены.

Связь между ВВП Турции и курсом национальной валюты также слабая и статистически незначимая:

ВВП и курс турецкой лиры ($r = 0,50$; $p\text{-value} = 1$).

Таким образом, за анализируемый период преобладала политика экономического роста. О высоких темпах экономического роста можно судить по рисунку 7, где медианное значение роста

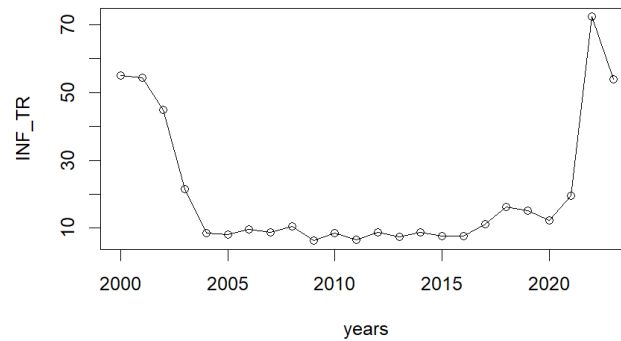


Рис. 6. Индекс потребительских цен в Турции, %.

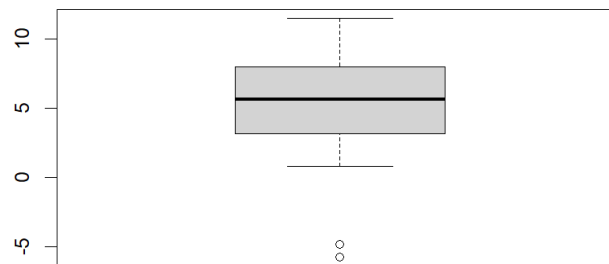


Рис. 7. Диаграмма размаха темпов экономического роста Турции, %.

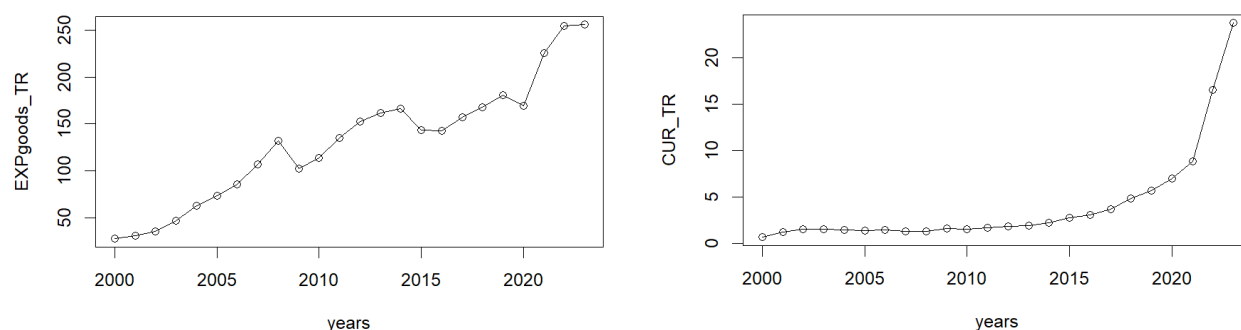
составляет 5,65%. В то же время стремление к ценовой стабильности и устойчивости валютного курса подчинены цели достижения высоких темпов экономического роста.

Интересные результаты дали исследования взаимосвязей показателя EXP_TR («Экспорт Турции») и других макроэкономических индикаторов Турции. Существуют сильные корреляционные связи между следующими показателями: EXP_TR & GDP_TR (экспортом и ВВП Турции), EXP_TR & FDIout_TR (экспортом и ПИИ исходящими из Турции, показывающим положительное влияние ПИИ исходящих на увеличение экспорта), EXP_TR & IMP_TR (объемами экспорта и импорта), EXP_TR & IMP_RU (объем турецкого экспорта и объем российского импорта), EXP_TR & CUR_TR (экспорт Турции и курс лиры). Однако статистически значимыми являются только последние две пары:

1. EXP_TR & IMP_RU ($r = 0,82$; $p\text{-value} = 0,001$) означает, что связь между переменными «турецкий экспорт» и «российский импорт» является тесной и положительной, при этом статистически значимой, свидетельствующей

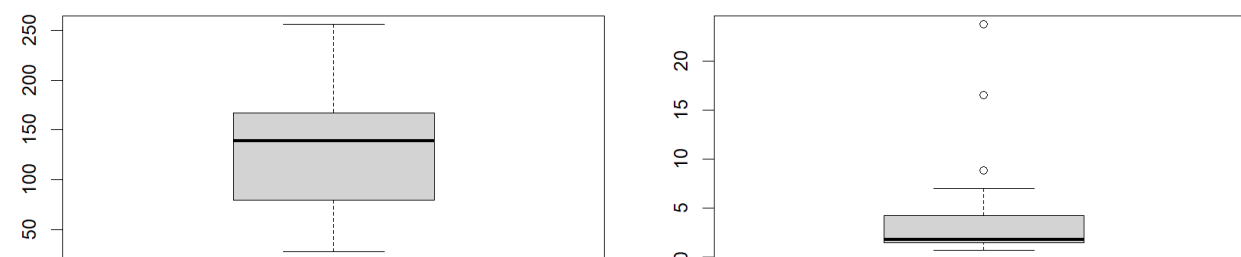
о взаимодополняемости экономик (подробнее о взаимодополняемости экономик двух стран с учетом их структурных особенностей см.: [3]), комплементарности товарной структуры турецкого экспорта и товарной структуры российского импорта, наличии тесных кооперационных связей между субъектами национальных экономик.

2. EXP_TR & CUR_TR ($r = 0,74$; $p\text{-value} = 0,01$) образуют в целом однонаправленную динамику, а также сильную и статистически значимую корреляционную связь (рис. 8), показывающую тесную взаимосвязь между ростом экспорта Турции и ослаблением лиры. Безусловно, данная взаимосвязь соответствует положениям экономической теории в полной степени – с ослаблением курса национальной валюты объемы национального экспорта увеличиваются. Однако обращает на себя внимание, что в рассматриваемый период совсем не наблюдалось укрепления лиры. Наличие «выбросов» на рисунке 9 и близость медианного значения к оси X также свидетельствует о неравномерности распределения курса лиры во времени.



а) Экспорт, тыс. USD.

б) Курс USD.

Рис. 8. Динамики экспорта и курса национальной валюты Турции, 2000–2023.

а) Экспорт, тыс. USD.

б) Курс USD.

Рис. 9. Диаграммы размаха экспорта и курса национальной валюты Турции, 2000–2023.

Сказанное можно объяснить «спецификой турецкого сценария» с ее более мягкой денежно-кредитной политикой [5]. Хотя речь может идти скорее о специфике российского сценария с «девалютизацией» банковских балансов, поскольку турецкие банки имеют более высокие доли активов и пассивов в иностранных валютах. По этой причине турецкая экономика в меньшей степени страдает от повышений ключевой ставки и ослабления местной валюты.

Остановимся подробнее на таких показателях финансового блока, как инфляция, курс валюты и ставка ЦБ:

Годовая инфляция в Турции и курс турецкой лиры, вопреки (теоретическим) ожиданиям, связаны не сильно при статистически незначимой связи ($r = 0,55$; $p\text{-value} = 1$). Сказанное можно объяснить тем, что в условиях открытой экономики курс национальной валюты определяется, во-первых, спросом и предложением на мировом валютном рынке и экономико-политической ситуацией в мире (хотя, безусловно, многое зависит и от состояния национальной экономики

и политики Центрального банка страны) [7]; во-вторых, «валютизацией» балансов национальных банков.

Ставка ЦБ Турции и темпы годовой инфляции – использование данной взаимосвязи как эффективного инструмента монетарной политики является самой распространенной в мире практикой. Согласно классической экономической теории, повышение ключевой ставки замедляет инфляцию, а понижение подстегивает экономический рост за счет низких или умеренных темпов инфляции. Однако в нашем случае связь между показателями слабая, но положительная: CBR_TR & INF_TR ($r = 0,57$; $p\text{-value} = 0,004$), хотя в случае с ВВП Турции связь «правильная»: CBR_TR & GDP_TR ($r = -0,54$; $p\text{-value} = 0,0005$). Статистически значимая связь дает основание утверждать, что инструмент монетарной политики является эффективным, но полученные результаты могут отличаться от ожидаемых.

Курс национальной валюты и импорт Турции – связь положительная и статистически значимая: CUR_TR & IMP_TR ($r = 0,71$; $p\text{-value} = 0,0001$).

В данном случае экономические процессы развиваются в полном соответствии с постулатами экономической теории: по мере ослабления турецкой лиры рост импорта относительно замедляется, а экспорт растет (корреляция между курсом лиры и динамикой экспорта Турции тоже сильная и статистически значимая).

Прямые иностранные инвестиции в Турцию и темпы инфляции в Турции – связь отрицательная, слабая, но статистически значимая: FDI_{in_TR} & INF_TR ($r = -0,43$; $p\text{-value} = 0,037$). Здесь ожидаемо отрицательная корреляция (существенная) и статистически значимая связь: высокие темпы инфляции в Турции в целом отрицательно сказываются на динамике прямых иностранных инвестиций в Турцию. Пока это мы наблюдаем на темпах прироста ПИИ в Турцию (так сила корреляции слабая). Однако дальнейшее ускорение темпов инфляции в Турции может негативно повлиять и на объемы привлекаемых инвестиционных средств.

Сальдо счета текущих операций Турции и импорт Турции – взаимосвязь между переменными сильная, отрицательная и статистически значимая: CAB_TR & IMP_TR ($r = -0,61$; $p\text{-value} = 0,001$). Сильная отрицательная связь в данном случае полностью соответствует постулатам

экономической теории: показатели счета текущих операций и импорта Турции образуют статистически значимую и сильную отрицательную связь, отражая затяжное (в течение всего срока наблюдения) постоянное превышение импорта над экспортом импортом (среднегодовое значение 19,53 млрд долл. США).

И, наконец, перейдем к анализу корреляционной матрицы (Correlation Matrix) $V1UY$, матрицы коэффициентов корреляции между объясняющими переменными (x_i) и результирующими переменными (y_i). Здесь x_i – переменные, прямо или косвенно влияющие на товарооборот двух стран: «ВВП текущий», «ВВП рост», «Экспорт, % ВВП», «Экспорт, рост», «Экспорт, стоимость, к 2015», «Экспорт, объем, долл.», «Импорт, объем, долл.», «Инфляция», «Курс валюты», «Ставка ЦБ» и т.д. А y_i – «Товарооборот между Россией и Турцией» (Y), б) «Экспорт Турции в РФ» (Y_1), в) «Импорт Турции из РФ» (Y_2). Из 52 независимых переменных, использованных при моделировании, с зависимыми переменными y_i сильную корреляционную связь образуют 17 переменных. В таблице 1 представлены только те независимые переменные, связь которых с y_i являются статистически значимыми (то есть $p\text{-value} < 0,05$).

Таблица 1. Результаты анализа корреляционной матрицы $V1UY$.

X_i	Y		Y_1		Y_2	
	r	$p\text{-value}$	r	$p\text{-value}$	r	$p\text{-value}$
GDP_TR	0,80	0,0001555	0,80	0,000176	0,79	0,0002393
EXP_TR	0,88	0,0000017	0,82	0,000063	0,88	0,0000017
IMP_TR	0,91	0,0000001	0,88	0,000002	0,91	0,0000001
FDIout_TR	0,74	0,0014185	0,74	0,001269	0,72	0,0018519
CUR_TR	0,74	0,0012694	0,70	0,003595	0,74	0,0012694
OilPr_world	0,77	0,0004604	0,83	0,000038	0,75	0,0009244
GasPr_world	0,88	0,0000011	0,78	0,000297	0,89	0,0000005

Как показывает таблица 1 на результирующие показатели y_i сильное влияние оказывают переменные GDP_TR (текущий ВВП Турции), EXP_TR (экспорт Турции), IMP_TR (импорт

Турции), FDIout_TR (прямые иностранные инвестиции из Турции), CUR_TR (курс турецкой лиры), OilPr_world (мировые цены на нефть), GasPr_world (мировые цены на газ). На этом

основании могут быть выявлены вполне определенности закономерности развития российско-турецкого товарооборота: за наблюдаемый период на устойчивые положительные тенденции в динамике товарооборота между Россией и Турцией, в динамике экспорта Турции в РФ, в динамике импорта Турции из РФ наиболее сильное влияние оказывали: рост ВВП Турции, рост экспорта Турции, рост импорта Турции, рост исходящих ПИИ из Турции, динамика курса турецкой лиры, рост мировых цен на нефть и рост мировых цен на газ. В силу наличия сильной и статистически значимой корреляционной связи, верно и обратное утверждение: в период 2000–2023 гг. рост ВВП Турции, рост экспорта Турции, рост импорта Турции, увеличение исходящих ПИИ из Турции, динамика курса турецкой лиры, рост мировых цен на нефть и рост мировых цен на газ были ключевыми факторами увеличения товарооборота между Россией и Турцией, роста экспорта Турции в РФ и роста импорта Турции из РФ.

Таким образом, использование корреляционной матрицы для анализа взаимосвязей между эко-

номическими показателями, характеризующих интеграцию Турции в мировую экономику и развитие торгово-экономического взаимодействия с Россией, позволило количественно оценить степень влияния таких факторов, как объемы торговли, инвестиционные потоки, динамика ВВП, курсы валют и другие макроэкономические показатели на двусторонние отношения.

Проведенный анализ показал, насколько тесно связаны экспортные и импортные потоки между Россией и Турцией с изменениями в мировой конъюнктуре, такими как колебания цен на энергоресурсы, а также, как изменилось влияние торговой политики или введение санкций на экономические показатели обеих стран.

Использование корреляционной матрицы не только углубляет понимание текущего состояния торгово-экономических отношений между Россией и Турцией, но и предоставляет аналитическую основу для прогнозирования и разработки стратегий, направленных на укрепление интеграции Турции в мирохозяйственные связи и развития торгово-экономического взаимодействия России и Турции.

Библиографический список

1. Кашбразиев Р. В. Факторы экономического развития Турции в XXI веке // Вестник экономики, права и социологии. — 2021. — № 1. — С. 170–173.
2. Кашбразиев Р. В., Бич М. Г. Методические особенности анализа экономических показателей для международных экономических отношений // Вестник экономики, права и социологии. — 2024. — № 4. — С. 55–60. — DOI: [10.24412/1998-5533-2024-4-55-60](https://doi.org/10.24412/1998-5533-2024-4-55-60).
3. Пылин А. Г., Кашбразиев Р. В. Внешнеторговое взаимодействие России и Турции в современных геоэкономических условиях // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2024. — № 5. — С. 67–88. — DOI: [10.24412/2071-6435-2024-5-67-88](https://doi.org/10.24412/2071-6435-2024-5-67-88).
4. Сила связи. Сообщение 2. Градации величины корреляции / А. Н. Котеров [и др.] // Медицинская радиология и радиационная безопасность. — 2019. — № 6. — С. 12–24. — DOI: [10.12737/1024-6177-2019-64-6-12-24](https://doi.org/10.12737/1024-6177-2019-64-6-12-24).
5. Экономисты оценили риски «турецкого сценария» для России / РБК. — URL: <https://www.rbc.ru/economics/03/12/2024/674d91869a7947a72bd708ec> (дата обр. 26.06.2025).
6. Erkök B. The Effects of Globalization and Multinational Companies on Turkey's Export // *Fiscaeconomia*. — 2023. — 7(3). — P. 1837–1855.
7. International Monetary Fund. World Economic Outlook Database, April 2024 Edition. (Türkiye). — URL: <https://www.imf.org> (visited on 10/13/2024).
8. Investment and Finance Office. Türkiye Foreign Direct Investment (FDI) Strategy 2024–2028. — URL: <https://www.invest.gov.tr/en/pages/fdi-strategy.aspx> (visited on 06/26/2025).
9. Uyduranoglu A., Ozturk S. Public support for carbon taxation in Turkey: drivers and barriers // *Climate Policy*. — 2020. — 20(9). — P. 1175–111.
10. World Bank Group. Data 2023. — URL: <https://data.worldbank.org/country/turkiye?view=chart> (visited on 06/26/2025).

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 338.2 DOI: 10.14451/1.248.349

Типология современных российских университетов как многофункциональных научно-образовательных комплексов

© 2025 **Абрамова Наталья Михайловна**

Декан факультета публичной политики и управления, заведующий кафедрой международного менеджмента, кандидат экономических наук. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия.

E-mail: abramova_n@ranepa.ru

Ключевые слова: типология университетов, классические университеты, федеральные университеты, национальные исследовательские университеты, опорные университеты, вузы с особым статусом, программа «Приоритет 2030»

Статья посвящена исследованию типологии российских университетов, закреплённой в нормативно-правовых актах. Рассматриваются различные типы вузов, сформированные в разные периоды российской истории, начиная с советских времен и заканчивая современными реалиями. Подчеркивается, что действующая классификация вузов не вполне отражает реальные функциональные различия и сложности современного высшего образования. Обозначены ее определенные ограничения, такие как историческая инерция и множественность пересекающихся статусов.

Введение

Современная система высшего образования переживает период фундаментальных трансформаций, обусловленных конвергенцией технологических, социально-экономических и институциональных факторов развития общества знаний. В этих условиях традиционное понимание университета как образовательного учреждения, ограниченного передачей знаний и подготовкой кадров, претерпевает кардинальные изменения, уступая место университету как многофункциональному научно-образовательному комплексу. Данная эволюция требует переосмысления не только функциональной архитектуры университетов, но и осознания новых методологических подходов к их типологизации и стратегическому позиционированию.

Особую актуальность в данном контексте приобретает исследование архетипической типологии университетов, которая позволит систематизировать многообразие институциональных форм и функциональных моделей современных университетов. Архетипический подход, основанный на выделении устойчивых типологических характеристик, обеспечивает методологическую основу для понимания логики развития различных типов университетов, их стратегических приоритетов, моделей взаимодействия со стейкхолдерами и механизмов финансирования. Значимость исследования типологии обусловлена необходимостью перехода от дескриптивного описания разнообразия университетов к аналитической систематизации их институциональных характеристик.

Особую важность архетипический подход приобретает в контексте российской системы высшего образования, характеризующейся высокой степенью институционального разнообразия и сложной системой государственного регулирования. В силу этого целью данной статьи является исследование типологии российских университетов, закреплённой в нормативно-правовых актах, формировавшейся с начала советского периода и до последних десятилетий, отражающей глубокие исторические трансформации российского высшего образования. Типологии высших учебных заведений посвящено значительное количество научных публикаций [1; 9; 10; 24; 29–32], но в данном исследовании упор сделан на законодательно установленные типы российских университетов.

Основная часть

В советский период система вузов была неотъемлемой частью плановой экономики и строилась как инструмент реализации государственных задач по подготовке кадров для различных сфер народного хозяйства и социальной сферы. В этот период сложились три устойчивые модели вузов, каждая из которых имела чётко определённую роль: классические университеты, отраслевые институты и вузы, созданные по территориально-производственному принципу [14].

Классические университеты были нацелены на подготовку педагогических и научных кадров, проведение фундаментальных исследований и формирование управленческой элиты. Таких университетов в Советском Союзе было относительно немного по сравнению с отраслевыми институтами — около 50 из более чем 500 государственных вузов. Среди них МГУ имени М. В. Ломоносова — главный центр фундаментальных исследований и подготовки кадров для науки, образования и управления страной, Ленинградский (Санкт-Петербургский) государственный университет — второй по значимости классический университет страны, основанный в 1819 году, также играл ведущую роль в подготовке научных и педагогических кадров и развитии фундаментальных наук, Казанский

государственный университет и другие. Они обеспечивали подготовку специалистов по фундаментальным наукам, а также кадров для системы образования (в том числе преподавателей) и научных учреждений. Классические университеты играли ключевую роль в развитии науки, междисциплинарных связей и формировании культурной среды страны [4; 8].

Отраслевые вузы в советской системе высшего образования занимали ключевое место в подготовке специалистов для конкретных секторов промышленности и хозяйства страны, выступая инструментом реализации государственной индустриальной политики. Эти вузы были не просто образовательными учреждениями, а частью сложной производственно-научной инфраструктуры, тесно интегрированной с ведущими предприятиями и научно-исследовательскими организациями.

Во-первых, специализированные отраслевые вузы формировались в рамках крупных индустриальных кластеров и были ориентированы на решение конкретных технологических задач. Ярким примером является Казанский авиационный институт (КАИ), который с момента основания в 1932 году был тесно связан с Казанским авиационным заводом.

Во-вторых, центральные специализированные вузы, такие как Московский институт стали и сплавов (МИСиС), обслуживали стратегически важные отрасли на национальном уровне. Эти вузы обладали уникальными лабораториями и научными школами, были площадками для апробации новых технологий и материалов, а их выпускники становились ключевыми фигурами в развитии металлургии, машиностроения, оборонной промышленности.

В-третьих, индустриальные вузы, к примеру железнодорожные институты, представляли собой разветвлённую систему с филиалами и учебно-консультационными пунктами по всей стране. Это позволяло не только обеспечивать отрасль кадрами в любом регионе, но и оперативно реагировать на изменения в транспортной инфраструктуре, такие как строительство БАМа [8].

Вузы, созданные по территориально-производственному принципу, были нацелены на подготовку кадров для региональной экономики в соответствии с принципами территориального и производственного разделения труда, заложенными в экономической политике СССР. К этому типу относились медицинские, педагогические, политехнические вузы, а также институты, входившие в отраслевые министерства и ведомства (например, сельскохозяйственные вузы). Внутри этой группы существовала определенная вертикальная специализация: столичные вузы выполняли функцию методического лидерства, разрабатывали учебные программы, готовили преподавателей и оказывали поддержку региональным вузам. Такая организация обеспечивала равномерное распределение квалифицированных кадров по всей стране, а также позволяла учитывать специфику региональных производственных комплексов [8].

С распадом СССР и переходом России к рыночной экономике возникла необходимость в новой системе классификации вузов, способной обеспечить гибкость, качество образования и соответствие международным стандартам [7]. В условиях реформирования образования 1990-х годов государство поставило задачу создать прозрачную структуру высшего образования, разграничить полномочия вузов и обеспечить единство образовательного пространства, что было закреплено на законодательном уровне.

Ключевым этапом стало принятие Федерального закона от 22 августа 1996 года № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», который впервые определил три основных типа высших учебных заведений: институт, академия и университет. Согласно статье 9 этого закона, институт — это вуз, осуществляющий образовательную деятельность по одной или нескольким родственным специальностям и ведущие научные исследования в определённой области; академия — высшее учебное заведение, ориентированное на подготовку специалистов и проведение научных исследований в определённой области науки, техники, культуры или искусства; университет —

многопрофильное высшее учебное заведение, реализующее широкий спектр образовательных программ и ведущее фундаментальные и прикладные научные исследования [28]. Эта классификация позволила вузам не только специализироваться, но и расширять сферу деятельности при выполнении установленных требований, что делало систему образования более гибкой и адаптивной к запросам общества и экономики.

Позднее, с развитием системы высшего образования и появлением новых задач, классификация вузов была расширена: помимо того, что они делятся на государственные и частные, дифференцируются в зависимости от их учредителей и организационно-правовой формы (бюджетные и автономные), были законодательно закреплены не только базовые виды вузов (институт, академия, университет), но и введены специальные статусы: федеральный университет, национальный исследовательский университет, опорный университет, а также вузы с особым статусом (например, МГУ и СПбГУ). Рассмотрим подробнее причины возникновения каждого из них, их основные цели и задачи.

Федеральные университеты

Федеральные университеты в России были созданы как ответ на необходимость модернизации системы высшего образования, повышения её конкурентоспособности и интеграции образования, науки и инновационной деятельности в регионах. Основной целью их появления стало обеспечение комплексного социально-экономического развития федеральных округов, подготовка высококвалифицированных кадров и укрепление научно-образовательных связей с зарубежными странами.

Распоряжение Правительства РФ от 4 ноября 2006 года № 1518 стало одним из первых нормативных актов, заложивших правовую основу для создания федеральных университетов. В соответствии с этим документом был образован Сибирский федеральный университет, который формировался путем реорганизации и объединения ведущих вузов Красноярск: Красноярского государственного университета,

Красноярской государственной архитектурно-строительной академии, Красноярского государственного технического университета и Государственного университета цветных металлов и золота. Реорганизация проводилась в форме присоединения этих образовательных учреждений к Сибирскому федеральному университету [17; 20]. Данное распоряжение определило порядок юридических действий по переименованию и реорганизации вузов, а также закреплению имущества за новым федеральным университетом.

Распоряжение Правительства РФ от 23 ноября 2006 года №1616 аналогичным образом обеспечило создание Южного федерального университета. В его основу легли Ростовский государственный университет, Ростовская государственная академия архитектуры и искусства, Ростовский государственный педагогический университет и Таганрогский государственный радиотехнический университет. Эти вузы были объединены путем присоединения к Ростовскому государственному университету, образовав федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Южный федеральный университет» [21].

После создания первых федеральных университетов инициатива по формированию мощных образовательных и научных центров получила дальнейшее развитие на федеральном уровне. 7 мая 2008 года был подписан Указ Президента РФ № 716 «О федеральных университетах», который дал старт масштабному проекту по созданию в различных федеральных округах страны новых федеральных университетов. 21 октября 2009 года был издан указ о создании пяти новых федеральных университетов: «Северного (Арктического) федерального университета в Архангельске, Казанского (Приволжского) федерального университета, Уральского федерального университета в Екатеринбурге, Дальневосточного федерального университета во Владивостоке и Северо-Восточного федерального университета в Якутске. В 2010 году

был создан Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта в Калининграде. В 2012 году к их числу присоединился Северо-Кавказский федеральный университет в Ставрополе» [26].

Федеральные университеты оказывают значительное влияние на развитие регионов, выступая центрами притяжения талантливых студентов и специалистов, что способствует росту человеческого капитала и формированию профессионального сообщества в регионе. Благодаря тесному сотрудничеству с промышленными предприятиями и органами власти, университеты внедряют научные разработки в практику, стимулируя инновационное развитие и модернизацию экономики. Их деятельность также приводит к созданию новых рабочих мест, развитию инфраструктуры и повышению уровня занятости, что в целом способствует экономической активности региона [2]. Кроме того, федеральные университеты способствуют росту налоговых поступлений и развитию малого и среднего бизнеса, реализуя образовательные и социальные проекты, которые повышают уровень жизни населения. В результате их успехи в образовательной и научной сферах формируют позитивный имидж региона и повышают его статус на национальном и международном уровнях.

Национальные исследовательские университеты

Создание национальных исследовательских университетов (далее – НИУ) в Российской Федерации стало результатом осознанной государственной политики, направленной на формирование центров высшего образования, способных эффективно интегрировать образовательную и научную деятельность, обеспечивать подготовку высококвалифицированных кадров и вести передовые исследования. Инициатором этой политики выступил Президент Российской Федерации, подписавший Указ от 7 октября 2008 года № 1448, которым был дан старт пилотному проекту по созданию национальных исследовательских университетов. В рамках этого проекта двум ведущим вузам – Национальному исследовательскому ядерному университету

«МИФИ» и Национальному исследовательскому технологическому университету «МИСиС» был присвоен статус НИУ вне конкурса [25].

Последующее нормативное оформление процесса создания национальных исследовательских университетов нашло отражение в Постановлении Правительства РФ от 13 июля 2009 года № 550, которое определило порядок проведения конкурса по отбору программ развития вузов для присвоения им категории «национальный исследовательский университет». Согласно этому документу, конкурс проводился среди российских университетов, представивших программы своего развития, демонстрирующие высокий уровень образовательной и научной деятельности, наличие современной инфраструктуры, сильный кадровый потенциал и международное признание. В первой волне конкурса, состоявшейся в 2009 году, было подано 110 заявок, 28 из которых вышли в финал, а 12 университетов получили статус НИУ. Во второй волне (2010 год) статус был присвоен ещё 15 вузам.

Финансовое обеспечение программ осуществлялось преимущественно за счёт федерального бюджета. «В первые пять лет поддержки университетам выделялись значительные бюджетные средства (до 1,8 млрд рублей на реализацию программ развития в 2009–2018 годах), а в последующие годы финансирование предполагалось за счёт внебюджетных источников, при этом ежегодное внебюджетное софинансирование должно было составлять не менее 20% от объёма бюджетных ассигнований» [3; 12; 15]. Статус национального исследовательского университета устанавливался на определенный срок – до 10 лет с возможностью продления при условии успешной реализации программ развития, что подтверждалось регулярным предоставлением отчетов.

Особенности национальных исследовательских университетов заключаются, прежде всего, в их ориентации на проведение фундаментальных и прикладных научных исследований, а также на подготовку кадров высшей квалификации [2;

11]. Университеты, получившие статус НИУ, обязаны разрабатывать и реализовывать программы развития, направленные на модернизацию образовательного процесса, развитие научной инфраструктуры, привлечение ведущих ученых и расширение международного сотрудничества. Кроме того, важным является их активная вовлеченность в международную научно-образовательную деятельность. Университетам данной категории необходимо участвовать в совместных исследованиях с зарубежными коллегами, публиковать результаты научных работ в ведущих международных изданиях и привлекать иностранных студентов и преподавателей.

Статус национального исследовательского университета предоставляет вузам ряд привилегий. Прежде всего, это значительная государственная поддержка, включающая крупные бюджетные ассигнования на развитие научной и образовательной инфраструктуры, а также возможность привлекать дополнительные внебюджетные средства. Благодаря этому НИУ могут реализовывать масштабные проекты, внедрять современные образовательные технологии и создавать условия для подготовки специалистов, востребованных в высокотехнологичных отраслях экономики.

Еще одной важной чертой является участие в международных рейтингах и программах академической мобильности, что укрепляет позиции российских университетов на мировом образовательном рынке. Кроме того, наличие статуса НИУ способствует развитию инновационной деятельности и трансферу технологий, поскольку университеты активно сотрудничают с промышленными предприятиями и научными организациями, внедряя результаты исследований в реальный сектор экономики. На 2025 год количество НИУ остаётся без изменений – 29 вузов. Это ведущие университеты Москвы и Санкт-Петербурга и крупнейшие региональные вузы.

Таким образом, национальные исследовательские университеты занимают особое место в системе российского высшего образования, обеспечивая интеграцию науки и образования,

развитие инноваций и подготовку высококвалифицированных кадров.

Вузы с особым статусом

Причины возникновения особого статуса у Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова (МГУ) и Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ) обусловлены их исторической ролью, масштабом научной и образовательной деятельности, а также уникальным вкладом в развитие российского общества. Эти университеты являются старейшими и крупнейшими в стране, обладающими значительным научным и образовательным потенциалом, что обусловило необходимость закрепления их особого правового положения на законодательном уровне [16; 27].

Главной целью предоставления особого статуса МГУ и СПбГУ стало создание уникальных научно-образовательных комплексов, которые должны стать примером для других российских вузов в вопросах организации научной, образовательной и инновационной деятельности. Вузы с особым статусом призваны формировать новые модели работы, способствовать развитию отечественной науки, внедрять инновационные образовательные стандарты и поддерживать высокий уровень подготовки специалистов для различных отраслей экономики и социальной сферы.

Особый статус наделяет МГУ и СПбГУ рядом уникальных прав и привилегий. Вузы получают отдельную строку в федеральном бюджете, имеют право самостоятельно разрабатывать образовательные стандарты, проводить дополнительные вступительные испытания по всем основным образовательным программам, присваивать собственные ученые степени, определять правила проведения конкурсов на должности научно-педагогических работников и выдавать дипломы собственного образца с гербовой печатью Российской Федерации. Кроме того, ректоры этих университетов назначаются и освобождаются от должности Президентом РФ, а уставы утверждаются Правительством РФ.

Правовое регулирование деятельности МГУ

и СПбГУ осуществляется на основании специального законодательного акта – Федерального закона от 10 ноября 2009 г. № 259-ФЗ «О Московском государственном университете имени М. В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете», который определяет особенности правового положения, управления, финансирования и образовательной деятельности двух ведущих университетов страны, закрепляя за ними статус уникальных научно-образовательных комплексов, имеющих огромное значение для развития российского общества.

Опорные университеты

Причины возникновения опорных университетов в России связаны с необходимостью модернизации региональной системы высшего образования, повышения ее эффективности и соответствия социально-экономическим потребностям субъектов РФ. В 2010-х годах стало очевидно, что большинство государственных программ поддержки университетов (например, проекты «5-100» и создание федеральных университетов) охватывают ограниченное число вузов, преимущественно в крупнейших городах. В результате в регионах сохранялись проблемы оттока молодежи, недостатка квалифицированных кадров, слабой интеграции вузов с местной экономикой и низкой конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках.

Проект создания опорных университетов был инициирован Минобрнауки России как второй этап реформы высшей школы после формирования федеральных университетов. Главная цель появления опорных вузов – формирование сильных региональных образовательных центров, способных стать драйверами социально-экономического развития территории, обеспечить подготовку специалистов для местных предприятий, повысить качество и доступность образования, а также сократить миграцию абитуриентов в столичные города [5; 6; 22].

Появление опорных университетов происходило поэтапно. В 2015 году Минобрнауки России объявило конкурс на право получить статус опорного вуза. В начале 2016 года экспертный

совет одобрил 11 из 12 заявок, и первые опорные университеты были созданы путем объединения региональных вузов. В 2017 году список был расширен до 33 университетов, а в последующие годы количество опорных вузов продолжало расти [13]. На сегодняшний день в России насчитывается более 70 опорных университетов, охватывающих практически все регионы страны.

Университеты программы «Приоритет 2030»

Программа «Приоритет 2030» – крупнейшая государственная инициатива современной России по поддержке и развитию университетов, стартовавшая в 2021 году на основании постановления Правительства РФ от 13.05.2021 № 729 в рамках национального проекта «Наука и университеты» [18]. Программа возникла как ответ на вызовы, выявленные в ходе реализации предыдущих государственных проектов поддержки вузов, прежде всего программы «Проект 5-100» (2013–2020). Несмотря на значительный рост позиций российских университетов в международных рейтингах и повышение их конкурентоспособности, «5-100» охватывал ограниченное число вузов (21 участник), а его ключевой задачей было попадание не менее пяти российских университетов в топ-100 мировых рейтингов. В отличие от «5-100», «Приоритет 2030» задуман как более масштабный и системный проект, охватывающий широкий круг университетов по всей стране, с акцентом на реальное внедрение результатов исследований в экономику и социальную сферу.

Одной из ключевых задач программы является повышение вклада университетов в достиже-

ние национальных целей развития Российской Федерации, что предполагает активное участие вузов в реализации стратегических проектов и инициатив на государственном уровне. Программа предусматривает развитие исследовательской, образовательной и инновационной деятельности университетов, а также поддержку региональных вузов и формирование консорциумов для объединения ресурсов и компетенций, что способствует эффективному развитию образовательной и научной среды в различных субъектах страны. Такой подход обеспечивает комплексное развитие вузов и их интеграцию в национальную и мировую научно-образовательную экосистему.

В 2021 году в программу вошли 106 университетов, в том числе ведущие федеральные, национальные исследовательские, опорные и региональные вузы [23]. В последующие годы состав участников корректировался: часть вузов выходила из программы, другие – присоединялись или переходили между группами финансирования в зависимости от результатов. По данным на март 2025 года, в состав первой группы вошли 11 университетов, во второй группе – 21 вуз, в третью группу вошли 68 университетов. Общий объем финансирования, который будет распределен между 100 университетами, составит 27,8 млрд рублей. Важно отметить, что около 70 процентов получателей субсидий в рамках «Приоритета» – региональные вузы [19].

Общая характеристика основных законодательно установленных типов высших учебных заведений в России приведена в таблице 1.

Таблица 1. Характеристика основных законодательно установленных типов вузов в России.

Тип вуза	Законодательная основа	Пример вуза	Стратегические задачи	Целевые сегменты	Модель финансирования	Ключевые стейкхолдеры
Федеральный университет	Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ Распоряжения Правительства РФ № 1518-р, № 1616-р	ЮФУ, КФУ, Урфу, ДВФУ и др.	Обеспечение комплексного развития федеральных округов Интеграция образования, науки и культуры на макрорегиональном уровне Развитие научно-технологического потенциала территорий Формирование кадрового резерва для региональной экономики.	Абитуриенты из федеральных округов Представители крупного регионального бизнеса Научно-педагогические кадры макрорегиона	10 федеральных университетов получают целевое финансирование как комплексные центры образования, науки и культуры в федеральных округах	Региональные органы власти, образовательные учреждения различного уровня, крупные промышленные предприятия, предприятия малого и среднего бизнеса, рынок труда, институты гражданского общества

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Характеристика основных законодательно установленных типов вузов в России. (Продолжение таблицы)

Тип вуза	Законодательная основа	Пример вуза	Стратегические задачи	Целевые сегменты	Модель финансирования	Ключевые стейкхолдеры
Национальный исследовательский университет	Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ Указ Президента РФ № 1448; Постановление Правительства РФ № 550	МИФИ, МИСиС, ВШЭ, МФТИ, ТПУ и др.	Интеграция образования и науки Генерация и трансфер знаний Кадровое обеспечение приоритетных направлений Международная интеграция Модернизация инфраструктуры Оценка эффективности	Студенты, ориентированные на получение качественного образования, участие в исследовательских проектах, олимпиадах, стартапах и развитии академической карьеры.	Федеральное финансирование, внебюджетные средства, конкурсное финансирование и гранты	Государственные органы и органы власти (Федеральные и региональные) Бизнес и индустриальные партнеры Международные партнеры Широкая общественность, выпускники и профессиональные сообщества
				Аспиранты и молодые ученые, для которых университеты создают условия для профессионального роста.		
				Научное сообщество, включая ведущих ученых.		
				Исследовательские коллективы, научные школы и центры		
				превосходства		

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Характеристика основных законодательно установленных типов вузов в России. (Продолжение таблицы)

Тип вуза	Законодательная основа	Пример вуза	Стратегические задачи	Целевые сегменты	Модель финансирования	Ключевые стейкхолдеры
Университеты программы «Приоритет 2030»	Постановление Правительства РФ от 13.05.2021 № 729		Вклад в достижение национальных целей развития России	Студенты, ориентированные на получение качественного образования	Смешанное финансирование с преобладанием государственного грантового	Государственные органы и региональные власти Бизнес и индустриальные партнеры Международные партнеры Широкая общественность, выпускники и профессиональные сообщества
	Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2020 г № 3697-р	МИФИ, ИТМО, КФУ, ЮФУ, ТГУ и др	Формирование сетей современных университетов-лидеров	Представители малого, крупного и среднего бизнеса	финансирования, а также внебюджетные источники и собственные доходы вузов	
	Приказы Министерства науки и высшего образования РФ		Повышение научного потенциала	Научно-академическое сообщество		
			Участие в развитии регионов			
			Международная интеграция			

Существующая на сегодняшний день в России классификация вузов, основанная на формально-правовых признаках, все менее соответствует реальным функциональным характеристикам современных университетов. Обозначим некоторые системные проблемы классификации:

– *Историческая инерция и формализм*

Классификация вузов, закреплённая в федеральном законодательстве, базируется на трех основных типах: институт, академия и университет, однако эта система демонстрирует существенные ограничения в условиях современной трансформации высшего образования. Во-первых, существующая система по-прежнему опирается на исторически сложившиеся типы и статусы, которые зачастую не соответствуют современным функциональным моделям университетов как многофункциональных научно-образовательных комплексов. Во-вторых, она не учитывает глубину институциональных изменений, связанных с конвергенцией образования, науки, инноваций и предпринимательства.

– *Множественность пересекающихся статусов*

Современная российская система характеризуется избыточной сложностью статусной дифференциации. Помимо базовых типов, введены специальные категории: федеральные университеты (10 вузов), национальные исследовательские университеты (29 вузов), опорные университеты (более 70 вузов), участники программы «Приоритет 2030» (100 университетов). Это создает системные противоречия, когда один университет может одновременно иметь несколько пересекающихся статусов, что затрудняет понимание его реальной функциональной роли и стратегического позиционирования. В качестве примера можно привести Московский физико-технический институт (МФТИ). Исторически МФТИ носит название «института», но обладает статусом национального исследовательского университета, входит в число участников программы «Приоритет 2030», реализует многопрофильные образовательные программы, охватыва-

ющие не только физику, но и биоинженерию, информационные технологии и другие современные направления.

Одной из проблем является также и то, что быстрая трансформация вузов не находит отражения в формальной классификации.

Заключение

Существующая классификация вузов, закреплённая в российском законодательстве, отражает длительную историческую эволюцию системы высшего образования – от советской модели, ориентированной на централизованное планирование и «фабрику кадров», до современной многоуровневой структуры, стремящейся к гибкости, качеству и соответствию международным стандартам. Однако, несмотря на формальную чёткость и структурированность, она по-прежнему остаётся неисчерпывающей и в ряде аспектов недостаточно отражает реальное многообразие и динамику развития университетского сектора. Во-первых, существующая система по-прежнему опирается на исторически сложившиеся типы и статусы, которые зачастую не соответствуют современным функциональным моделям университетов как многофункциональных научно-образовательных комплексов. Во-вторых, она не учитывает глубину институциональных изменений, связанных с конвергенцией образования, науки, инноваций и предпринимательства, а также с ростом сетевых форм взаимодействия, международной мобильности и цифровизации образовательных процессов. В условиях трансформации общества знаний, когда университеты становятся ключевыми агентами инновационного развития, стратегическими центрами регионального и национального роста, традиционная классификация теряет аналитическую и прогностическую ценность. Она не позволяет корректно описывать новые модели университетов, возникающие на стыке образования, науки, бизнеса и государственного управления, зачастую не отражает разнообразие стратегий, механизмов финансирования, форм взаимодействия со стейкхолдерами и уровней международной интеграции.

В этой связи становится очевидной необходимость перехода от дескриптивной, формально-правовой классификации к архетипической типологии, основанной на выделении устойчивых функциональных моделей и стратегических приоритетов университетов. Такой подход позволит

не только систематизировать институциональное многообразие, но и понять логику развития университетов в условиях глобальных изменений, повысить эффективность государственной политики и управленческих решений в сфере высшего образования.

Библиографический список

1. Васецкая Н. О., Боуш Г. Д., Глухов В. В. Систематизация разновидностей университетов в экономике с помощью категориального метода «Ряд информационных критериев» // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. — 2019. — Т. 17, № 3. — С. 29–38. — DOI: [10.25513/1812-3988.2019.17\(3\).29-38](https://doi.org/10.25513/1812-3988.2019.17(3).29-38). — EDN EVBGJP.
2. Вaшурина Е. В., Евдокимова Я. Ш., Овчинников М. Н. О некоторых подходах к разработке типологии российских вузов // Университетское управление: практика и анализ. — 2014. — 4–5 (92–93). — С. 21–27.
3. Еще 15 вузов стали национальными исследовательскими университетами / РИА Новости, 27.04.2010. — URL: <https://ria.ru/20100427/227222236.html>.
4. Классические университеты России / Научная Россия. — URL: <https://scientificrussia.ru/articles/iz-istorii-klassicheskikh-universitetov-rossii>.
5. Коростелева Л. Ю. Опорные вузы: социологическое обеспечение образовательной инновации в регионах России // Социологическая наука и социальная практика. — 2020. — Т. 8, 4(32). — С. 168–182. — DOI: [10.19181/snsp.2020.8.4.7663](https://doi.org/10.19181/snsp.2020.8.4.7663). — EDN GEQLFK.
6. Кранзеева Е. А. Новые модели университетов: вклад в региональное развитие // Университетское управление: практика и анализ. — 2017. — Т. 21, 5(111). — С. 64–73. — EDN ZXYKLL.
7. Кряклина Т. Ф. Многообразие моделей университета: модели, адекватные своему времени // Международный журнал экспериментального образования. — 2016. — № 5–3. — С. 262–266. — EDN VWOJRB.
8. Кузьминов Я. И., Семенов Д. С., Фрумин И. Д. Структура вузовской сети: от советского к российскому «мастер-плану» // Вопросы образования. — 2013. — № 4. — С. 8–69. — DOI: [10.17323/1814-9545-2013-4-8-69](https://doi.org/10.17323/1814-9545-2013-4-8-69). — EDN RWAPKF.
9. Куижева С. К., Бабикова А. В. Типологизация вузов в контексте совершенствования процесса управления образовательными учреждениями // Вестник университета. — 2016. — № 3. — С. 23–28. — EDN WCIEOT.
10. Лбова Е. М. Настоящее и будущее российской высшей школы через призму типологии университетов // Respublica Literaria. — 2020. — Т. 1, № 2. — С. 133–140. — DOI: [10.47850/RL.2020.1.2.133-140](https://doi.org/10.47850/RL.2020.1.2.133-140). — EDN YBNNZO.
11. Майер Г. В. Исследовательский университет: принципы, среда, инновации, традиции. Исторический аспект // Университетское управление: практика и анализ. — 2021. — Т. 25, № 2. — С. 6–12. — DOI: [10.15826/umpa.2021.02.011](https://doi.org/10.15826/umpa.2021.02.011). — EDN GBQBCI.
12. Национальными исследовательскими университетами России станут 12 вузов / РИА Новости. — 2009. — URL: <https://ria.ru/20091008/187994823.html>.
13. Опорные вузы России / СГТУ имени Гагарина Ю. А. — URL: <https://www.sstu.ru/universitet/opornyy-universitet/opornye-vuzy-rossii>.
14. Попова Е. П., Климова А. В. Российские вузы: организационная специфика и выбор ориентиров развития // Социологические исследования. — 2018. — № 12. — С. 63–72. — DOI: [10.31857/S013216250003170-0](https://doi.org/10.31857/S013216250003170-0).
15. Постановление Правительства РФ от 13.07.2009 № 550 «О конкурсном отборе программ развития образовательных организаций высшего образования, в отношении которых устанавливается категория „национальный исследовательский университет“» (с изм. и доп.) — URL: <https://base.garant.ru/195901>.
16. Президент подписал закон об особом статусе МГУ и СПбГУ / Российская газета. — URL: <https://rg.ru/2009/11/11/status-anons.html>.
17. Приказ Рособразования от 28.11.2006 № 1417 (ред. от 13.12.2006) «О федеральном государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования „Сибирский федеральный университет“». — URL: <https://about.sfu-kras.ru/docs/9222/pdf/417958>.
18. Приоритет-2030 / Министерство науки и высшего образования РФ. — URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/priority2030>.
19. Приоритет-2030: итоги отбора / Минобрнауки России. — URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/96562>.
20. Распоряжение Правительства РФ от 04.11.2006 № 1518-р «О реорганизации государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования „Красноярский государственный университет“ / Красноярская государственная архитектурно-строительная академия. — URL: <https://about.sfu-kras.ru/docs/9221/pdf/417368>.

21. Распоряжение Правительства РФ от 23 ноября 2006 г. № 1616-р. — URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=99836>.
22. Роль опорных университетов в регионе: модели трансформации / М. Ю. Барышникова [и др.] // Вопросы образования. — 2019. — № 1. — С. 8–43.
23. Список университетов-участников программы «Приоритет-2030» / Минобрнауки России. — URL: https://minobrnauki.gov.ru/Университеты_участники_Приоритет_2030_xlsx_Лист1.pdf.
24. Сучилкина Е. В. Многообразие современных моделей университетов: стратегия развития системы высшего образования // Право и образование. — 2019. — № 1. — С. 55–61. — EDN YRAFQD.
25. Указ Президента РФ от 7 октября 2008 г. № 1448 «О реализации пилотного проекта по созданию национальных исследовательских университетов». — URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/28121>.
26. Федеральные университеты / Президент России. — URL: <http://kremlin.ru/catalog/glossary/68>.
27. Федеральный закон «О Московском государственном университете имени М. В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете» от 10.11.2009 № 259-ФЗ / КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_93587.
28. Федеральный закон от 22 августа 1996 г. № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11446.
29. Шиндина Т. А., Усманова Н. В. Модели современных университетов : Сборник материалов XVII Форума Гильдии экспертов в сфере профессионального образования, Йошкар-Ола, 11 ноября 2022 г. // Новые технологии оценки качества образования. — М. : Гильдия экспертов в сфере профессионального образования, 2022. — С. 78–81. — EDN HKTQKJ.
30. Штыхно Д. А., Константинова Л. В., Гагиев Н. Н. Трансформация моделей университетов: анализ стратегий развития вузов мира // Высшее образование в России. — 2022. — Т. 31, № 6. — С. 27–47. — DOI: [10.31992/0869-3617-2022-31-6-27-47](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2022-31-6-27-47). — EDN GXMFCY.
31. Юревич М. А. Глобальная трансформация высшего образования: от традиционного к предпринимательскому университету // Journal of Applied Economic Research. — 2021. — Т. 20, № 3. — С. 560–581. — DOI: [10.15826/vestnik.2021.20.3.022](https://doi.org/10.15826/vestnik.2021.20.3.022). — EDN CXSALV.
32. Яровая А. Е. Развитие университета нового поколения: концепция и реальность её воплощения // Modern Economy Success. — 2021. — № 4. — С. 167–176. — EDN DKGQCI.

УДК 005.7:004:621.31

DOI: 10.14451/1.248.363

Организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике

© 2025 **Данилов Егор Анатольевич**

Аспирант кафедры экономики и управления по направлению Менеджмент, ассистент Высшей школы кино и телевидения. Владивостокский государственный университет (ВВГУ), Россия, Владивосток.

E-mail: egor.danilovi@mail.ru

© 2025 **Латкин Александр Павлович**

Руководитель института подготовки кадров высшей квалификации, профессор кафедры маркетинга и логистики, доктор экономических наук. Владивостокский государственный университет (ВВГУ), Россия, Владивосток.

E-mail: Aleksandr.LatkinP@vvsu.ru

Ключевые слова: информационное обеспечение, интегрированное управление, организационно-экономический механизм управления, естественные монополии, корпоративная среда.

В статье исследовано понятие информационного обеспечения с учетом структуры информационных ресурсов в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов, раскрыто содержание организационно-экономического механизма управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий. Обоснованы принципы интегрированного управления информационным обеспечением в данных субъектах. На основании теоретических дополнений разработан организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов электроэнергетических естественных монополий, внедрение которого позволяет повысить оперативность информационного обмена и информационную открытость перед потребителями, что обеспечивает оптимизацию информационных потоков и рациональность использования информационных ресурсов в контексте институциональных требований.

Введение

Исследования понятий информационного обеспечения и информационно-аналитического обеспечения управления, в целом, и управленческих решений, в частности, на современном этапе развития экономических отношений представляют для науки особую актуальность. Обозначенное утверждение обосновано возрастающей ролью информации как стратегического ресурса, в организационно-управленческих и экономических процессах.

Полноценное осуществление упомянутых процессов в особенности в крупных системообразующих хозяйствующих субъектах, от которых зависит надёжное функционирование и стабильное развитие определённой отрасли и национальной экономики, все чаще представляется трудноосуществимой задачей без эффективного управления информационными потоками [3].

Однако если обращаться к понятию информационного обеспечения в контексте коммерческих субъектов, нацеленных исключительно на извлечение прибыли и не имеющих долю государственного участия в уставном капитале и проработанные механизмы общественного контроля за управленческой структурой и экономическими показателями, то речь идёт исключительно о развитии конкурентных преимуществ посредством принимаемых решений на основе получаемой информации, её циркуляции, отбора и последующей трансляции во внешней среде. Если исследовать тематику информационного обеспечения в контексте системообразующих хозяйствующих субъектов, то в фокусе научного внимания, помимо обозначенных целей, будут многочисленные формальные и неформальные требования к информации, исполнение которых фактически является гарантией развития отрасли с соблюдением баланса общественных и коммерческих интересов. Одними из таких субъектов являются естественные монополии электроэнергетического сектора, то есть те предприятия, которые имеют исключительные права на генерацию, передачу и распределение электрической энергии.

Ранее проведённый одним из соавторов настоящей работы развернутый анализ институциональных требований к информационной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике показал, что они обуславливают специфические особенности управления информационными ресурсами в данных субъектах. В этой связи, задачи управленческой системы заключаются в обеспечении высокого качества информации в информационном ресурсе, оперативности обмена данными, информационной открытости и рациональности использования инструментария в работе с такими ресурсами [7]; от уровня исполнения обозначенных задач, во многом, будет зависеть не только экономическое развитие субъектов, но и надёжное функционирование критически важной социальной инфраструктуры.

Однако тематика управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий, по мнению авторов, недостаточно проработана. Например, понятие информационного обеспечения в корпоративной среде промышленных и производственных предприятий широко исследованы в трудах отечественных учёных, ровно как и особенности организационно-экономического механизма управления таким обеспечением, но адаптация существующих научных достижений к деятельности субъектов естественных монополий не представляется в полной мере возможным вариантом в силу отраслевых и регуляторных особенностей функционирования субъектов.

Более того, как показывает анализ научных работ в этой области, научное сообщество преимущественно сосредоточено на изучении цифровых систем управления информацией и финансовой составляющей их внедрения и поддержания в рамках управления информационным обеспечением, в то время как комплексное рассмотрение понятия с учётом особенностей управления документацией и знаниями зачастую остается за рамками исследований. При этом, авторы работ по данной тематике свидетельствуют о необходимости интеграции всех инструментов управления информацией и самих



Рис. 1. Структура информационных ресурсов корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов (Источник: составлено авторами).

информационных ресурсов в единую корпоративную среду для повышения эффективности информационного обеспечения [8; 14; 18].

Таким образом, **цель** настоящей работы – развитие теоретических положений по интегрированному управлению информационным обеспечением в системообразующих хозяйствующих субъектах для последующей разработки организационно-функционального механизма интегрированного управления таким обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике. Гипотеза исследования заключается в том, что внедрение организационно-функционального механизма интегрированного управления информационным обеспечением в рассматриваемых субъектах позволит усовершенствовать процессы обмена информационными ресурсами в части качества и оперативности во внутренней среде и информационной открытости перед заинтересованными сторонами во внешней среде, что окажет положительный эффект на экономическое развитие субъектов и нормативное функционирование электроэнергетической системы.

Результаты исследования

Исследованию понятия информационного обеспечения, в том числе, в контексте управления промышленными и производственными предприятиями посвящены работы Р. Н. Бурина [4], Д. Кот, С. Н. Зольниковой и А. И. Урбан [11], Ю. В. Перфильевой, Л. И. Кравцова, К. Л. Ястреба [16], Э. Э. Нурдиновой [15], Н. Н. Котовой и В. В. Борчанина [12], И. С. Кац [10] и других авторов. Однако как уже было упомянуто ранее, фокус внимания большинства авторов сосредоточен на конкретизированном аспекте информационного обеспечения или на одном виде информационного ресурса, как объекта управления таким обеспечением.

При этом, проведенный нами ранее анализ научных работ в этой области позволил констатировать, что все виды информационных ресурсов в экономике и управлении представляют эффективность при их совместном использовании, и любой управленческий процесс в контексте информационного обеспечения представляет собой обмен информационными ресурсами, которые могут быть представлены в виде знаний,



Рис. 2. Организационно-экономический механизм управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий (Источник: составлено авторами).



Рис. 3. Концептуальная схема интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде системообразующих предприятий (Источник: составлено авторами).

документации или совокупности средств хранения, обработки и передачи информации (критической информационной инфраструктуры) [6]. Каждый из перечисленных информационных ресурсов, по мнению авторов проанализированных исследований, влияет на экономические показатели крупных хозяйствующих субъектов. Следовательно, представление информационных ресурсов в виде системы взаимосвязанных и взаимозависимых элементов является первой предпосылкой к интегрированному управлению информационным обеспечением в особенности в условиях корпоративной среды системообра-

зующих хозяйствующих субъектов, для которых характерны большие данные (BigData), масштабные информационные потоки и специфические требования к информации. На основании этого авторами разработана структура информационных ресурсов в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов (рис. 1), выделенных по функционально-технологическому признаку.

В целях дальнейшей адаптации существующих теоретических положений по управлению информационным обеспечением к корпоративной среде субъектов естественных монополий, авто-

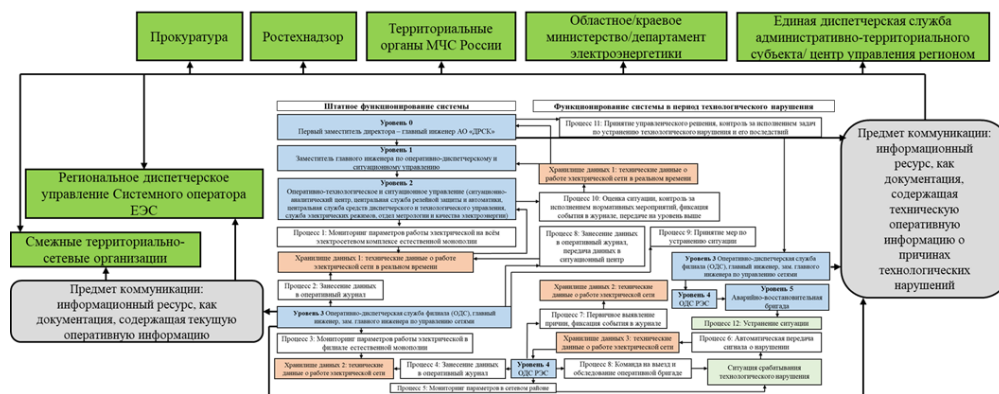


Рис. 4. Структура обмена информационными ресурсами по осуществлению оперативно-диспетчерского управления электросетевым комплексом в субъекте естественной монополии в контексте взаимодействия с элементами внешней среды (Источник: составлено авторами).

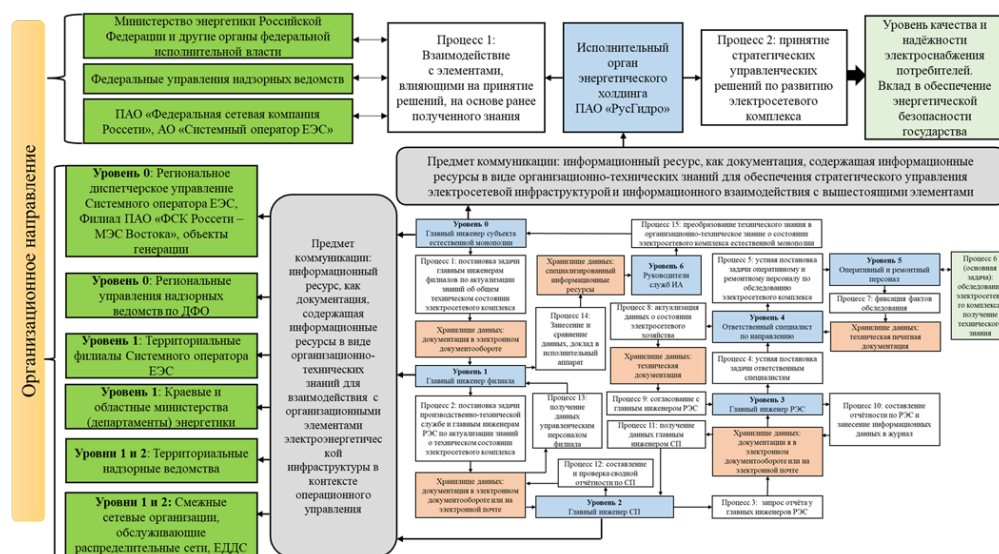


Рис. 5. Структура обмена информационными ресурсами по актуализации организационного знания о техническом состоянии электросетевого комплекса субъекта естественной монополии в контексте взаимодействия с элементами внешней среды (Источник: составлено авторами).

рами сформулировано определение информационного обеспечения в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов с учётом структуры информационных ресурсов, как универсальной единицы обмена данными в управленческих процессах. Информационное обеспечение в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов – это комплексная система процессов, методов и технологий, направленных на обработку, распределение и обмен всеми видами информационных ресурсов (знаниями, документацией, совокупностью технических средств) во внешней и внутренней среде системообразующего предприя-

тия, ориентированных на обеспечение слаженной взаимосвязи структурных элементов организационно-экономического механизма управления в целях поддержания нормативного функционирования отрасли и устойчивого экономического развития хозяйствующего субъекта.

Однако для углублённого понимания особенностей управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий, авторы настоящего исследования посчитали обоснованным шагом обратиться к понятию организационно-экономического механизма управления информационным обеспечением в рассматри-



Рис. 6. Организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике (Источник: составлено авторами).

ваемых субъектах с точки зрения теории. На основании проанализированных теоретических подходов к организационно-экономическому механизму в деятельности крупных коммерческих предприятий и в контексте управленческих процессов в субъектах естественных монополий, таких авторов, как Е. Н. Сыщикова [17], Е. Ю. Юрлов [19], Т. А. Краснова [13], исследований в области корпоративной информационной среды, а также с учётом ранее полученных результатов, авторами уточнено содержание организационно-экономического механизма управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий, схема которого представлена на рисунке 2.

Представленный механизм управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъекта естественной монополии является составной частью основного организационно-экономического механизма управления субъектом и представляет собой комплексную систему взаимосвязанных и взаимозависимых организационных элементов, методов и инструментов управления, направленных на эффективный обмен всеми видами информационных ресурсов во внешней и внутренней корпоративной

среде с учётом институциональных требований к информации для обеспечения принятия своевременных и экономически обоснованных решений в контексте управления подконтрольными активами с учётом баланса общественных и коммерческих интересов.

Иницируя применение теории интегрированного управления к информационному обеспечению субъектов естественных монополий, авторами была исследована концепция интегрированного управления К.Блейхера. Согласно концепции К. Блейхера, существует триада управления, включающая такие основные аспекты, как: нормативные, стратегические и оперативные. Механизмы интеграции представляют собой метаинтеграцию, базирующуюся на философии управления и учёте ценностей заинтересованных сторон; вертикальную интеграцию, реализуемую через структуры, деятельность и поведение на всех уровнях управления; горизонтальную интеграцию, обеспечивающую координацию между различными аспектами управления [2].

Стоит отметить, что интегрированная информационная концепция управления организацией предложена И. В. Кальницкой [8], однако, как и предыдущих рассмотренных работах, слабой



Рис. 7. Систематизация институтов внешней корпоративной среды субъектов естественных монополий в электроэнергетике (Источник: составлено автором).

стороной, по мнению авторов, являются существенные временные и финансовые ресурсы для реализации данной концепции на практике. На основании проанализированных теоретических положений об информационном обеспечении, разработана авторская концептуальная схема интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов (рис. 3).

Исходя из данной схемы и ранее проанализированных положений, можно констатировать, что знания являются стратегическим информационным ресурсом, документация – нормативным, информационная инфраструктура или совокупность технических средств обеспечивают оперативные аспекты управления информацией. С учётом промежуточных результатов авторами разработаны принципы интегрированного управления в корпоративной среде субъектов

естественных монополий, представленные в таблице 1.

На следующем этапе авторами была проанализирована структура управления информационным обеспечением, в рамках основных процессов субъектов естественных монополий в области передачи и распределения электрической энергии на примере деятельности компании АО «Дальневосточная распределительная сетевая компания» [1]. Для анализа структуры управления авторами был применен метод построения информационных процессов через диаграмму потока данных DFD (Data Flow Diagram) [9]. На рисунке 4 представлен пример построения диаграммы потока данных (обмена информационными ресурсами) в упомянутом субъекте естественной монополии, в контексте осуществления оперативно-диспетчерского управления электросетевым комплексом, с отображением взаимодействия с элементами внешней среды.

	ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ	ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ
ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S) интегрированная направленность, минимизация согласовательных процедур, сокращение времени на обработку информации, повышение оперативности, сокращение финансовых затрат на информационное обслуживание	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W) трудности в интеграции разнородных цифровых платформ, трудности в переобучении персонала, сопротивление сотрудников
ВНЕШНЯЯ СРЕДА	ВОЗМОЖНОСТИ (O) повышение операционного и стратегического управления электросетевой инфраструктурой, улучшение взаимодействия с заинтересованными сторонами и повышение эффективности коммуникации (надзорными органами, потребителями, подрядными организациями)	УГРОЗЫ (T) несанкционированный доступ к данным третьих лиц, нарушения привычной информационной архитектуры корпоративной среды, снижение показателей достоверности и качества информационных ресурсов, чрезмерная информационная открытость

Рис. 8. Матрица SWOT-анализа внедрения организационно-функционального механизма интегрированного управления информационным обеспечением (Источник: составлено авторами).

Таблица 1. Принципы интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий.

Принцип	Знания	Документация	Критическая информационная инфраструктура
Информационная открытость и экономическая безопасность	Трансляция знаний во внешней среде должна учитывать баланс между информационной открытостью и экономической безопасностью	Обеспечение исполнения формальных институциональных требований к документации	Совокупность технических средств обеспечивает беспрепятственный доступ к раскрываемой информации с соблюдением баланса общественных и коммерческих интересов
Технологическая адаптация	Организационные знания, опыт сотрудников и опыт субъекта учитываются при работе с другими видами информационных ресурсов, материализуются в процессе управления	Разработка долгосрочных планов по реализации информационных стратегий с учётом новых особенностей, совершенствование электронного документооборота	Технические средства работы с организационной и технической информацией должны соответствовать современным требованиям, быть согласованы при их комплексном использовании
Экономическая оправданность	На основе данных, получаемых из внешней среды, определяется целесообразность использования других видов ресурсов	Использование инфраструктурных элементов и затраты на содержание фиксируются в планах реализации информационной политики, учитываются при разработке тарифа	Соотношение затрат на содержание инфраструктуры и степени влияния каждой информационной платформы на достижение операционных и стратегических целей

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Принципы интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий. (Продолжение таблицы)

Принцип	Знания	Документация	Критическая информационная инфраструктура
Системность	Обеспечение слаженной взаимосвязи всех видов информационных ресурсов в деятельности субъектов на основе ранее полученных знаний	Структурированность массивов документации и архивов	Обеспечение трансформации информационных ресурсов в виде знаний в информационные ресурсы в виде документации
Множественное коммуникационное взаимодействие	Знания должны быть структурированы для разных групп во внутренней среде и сегментированы при трансляции во внешнюю среду	Своевременное предоставление информации с трансформацией для разных групп заинтересованных сторон	Анализ обратной связи от групп заинтересованных сторон для корректировки управленческих решений
Защита данных	Защита интеллектуальных данных, уникальные исследования, разработки субъекта. Реализация мирового опыта в защите данных.	Обеспечение конфиденциальности персональных данных и защита от несанкционированного вмешательства в работу информационных систем	Прогнозирование возможных угроз и программная защита необходимых коммерческих и технических и экономических данных в документации

Данный метод был применен к анализу процессов по технологическому присоединению объектов заявителей к электрическим сетям, по обслуживанию и модернизации электросетевого комплекса, по взаимодействию с потребителями в условиях аварийных ограничений электроснабжения. Стоит подчеркнуть, что предварительный анализ структуры управления информационным обеспечением в корпоративной среде других субъектов электросетевых естественных монополий, в субъектах в области генерации электрической энергии, таких как АО «Дальневосточная генерирующая компания» [5], а также опрос представителей менеджмента рассматриваемых субъектов, показал, что все субъекты имеют схожую структуру управления, обусловленную отраслевыми особенностями и корпоративной составляющей. Одним из промежуточных процессов в рамках управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъекта электросетевой естественной монополии авторами был выделен и проанализирован процесс актуализации организационного

знания о техническом состоянии электросетевого комплекса, схема которого представлена на рисунке 5.

На основании полученных результатов и анализа существующего механизма управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъекта естественной монополии, авторами разработан организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением, представленный на рисунке 6, который включает в себя следующие составляющие:

- уровни управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике с учётом структуры информационных ресурсов (три уровня управления, обозначенные числами 1,2,3 на рисунке 6);
- структурные элементы и организационно-управленческие информационно-коммуникационные взаимосвязи между ними во внутренней корпоративной среде субъектов есте-

ственных монополий в электроэнергетике (взаимосвязи – стрелки на рисунке 6);

- систематизацию институтов внешней корпоративной среды субъектов электроэнергетических естественных монополий и их взаимосвязь с внутренней информационной средой;
- принципы совершенствования управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике.

Далее авторами были систематизированы институты внешней корпоративной среды субъектов. Систематизация основана на теоретических положениях и на анализе основных элементов организационно-экономического механизма управления информационным обеспечением в субъекте электроэнергетической естественной монополии. Систематизация институтов внешней корпоративной среды субъектов естественных монополий в электроэнергетике представлена в схеме на рисунке 7.

По мнению авторов, к основным принципам совершенствования организационно-экономического механизма управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике в рамках интегрированного управления относятся:

- сокращение согласовательных процедур в корпоративной информационной среде;
- сокращение некоторых технических средств работы с информацией в организационно-экономической структуре;
- интеграция организационно-технического и организационно-экономического блока в единую информационную корпоративную среду субъекта естественных монополий в электроэнергетике.

Апробация разработанного механизма в субъекте естественной монополии в электроэнергетике (АО «ДРСК») по основным направлениям деятельности позволила достичь следующих результатов: в контексте процессов информационного обмена по актуализации технического

знания о состоянии электросетевого комплекса представляется возможным сократить количество согласовательных процедур с 15 до 6, хранилищ данных с 6 до 2, количество уровней управления с 6 до 5. Методом прогнозного сценария выявлено, что оперативность обмена информацией возможно повысить с 20 до 10 рабочих дней, исходя из моделируемых условий обслуживания одной ЛЭП менее 4 км или 3-х подстанций напряжением 35–110 кВ с момента постановки задачи до момента её полного исполнения. Апробация механизма в контексте технологического присоединения объектов заявителей к электрическим сетям в субъекте естественной монополии показала, что количество уровней управления информационными ресурсами возможно сократить с 8 до 6, количество процессов информационного обмена с 17 до 13, количество хранилищ данных с 6 до 4, что, в среднем увеличивает время реакции системы на 7–10 рабочих дней (с 90 дней до 80–83 дней). Апробация механизма в контексте взаимодействия с потребителями в условиях аварийных ограничений электроснабжения показала, что если раньше время ответа занимало от 15 до 90 минут, в зависимости от масштаба технологического нарушения, то внедрение механизма позволило сократить время ответа до 5 минут; если ранее обмен информационными ресурсами насчитывал 7 уровней и 18 процессов, то оптимизация посредством механизма позволила сократить обмен до 3 уровней и 5 процессов. Значения результативности по перечисленным процессам повышены в части оперативности обмена информационными ресурсами и информационной открытости перед заинтересованными сторонами.

Для анализа рисков, угроз, а также сильных и слабых сторон внедрения организационно-функционального механизма интегрированного управления авторами использован метод классического SWOT-анализа. Матрица SWOT-анализа предложенного механизма представлена на рисунке 8.

Заключение

Таким образом, интегрированное управление информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике позволяет повысить оперативность обмена информационными ресурсами, способствует их информационной открытости в соответствии с институциональными требованиями, что оказывает влияние на эффективность операционного управления электроэнергетической инфраструктурой, способствуя таким образом устойчивому развитию отрасли и хозяйствующего субъекта. В сравнении с устоявшимися научными убеждениями, касающимися совершенствования механизма управления информационным обеспечением в исследуемых субъектах, разработанный механизм является наиболее экономически оправданным, так как не требует дополнительных финансовых и существенных временных ресурсов на внедрение инноваций, но учитывает информационные, ком-

муникационные, репутационные и регуляторные аспекты управления субъектами естественных монополий в электроэнергетике. В отличие от применяемых на практике организационно-функциональных механизмов управления информационным обеспечением, предложенный механизм обеспечивает оптимизацию управления основными процессами за счёт целеполагания каждого информационного процесса с сокращением согласовательных процедур и интеграции всех видов информационных ресурсов в единую корпоративную среду, что способствует повышению оперативности информационного обмена без ущерба для качественных характеристик информации. Направление дальнейших научных исследований в этой области может быть основано на уточнении элементов предложенного организационно-функционального механизма, его адаптации к субъектам естественных монополий в другой сфере деятельности.

Библиографический список

1. АО «ДРСК». — URL: <https://drsk.ru/?ysclid=mbp3xy43n9409600893> (дата обр. 01.05.2025).
2. Блейхер К. Концепция интегрированного управления (IMC) // Модель управления Санкт-Галлена. — Швейцарский университет Санкт-Галлена.
3. Бойко Е. И. Информационные потоки и их место в менеджменте // Terra Economicus. — 2007. — Т. 5, № 1–3. — С. 40–44.
4. Бурин Р. М. Система информационного обеспечения Росатома // Прикладная информатика. — 2006. — № 2. — С. 70–73.
5. Дальневосточная генерирующая компания. — URL: <https://dvgk.ru> (дата обр. 21.08.2025).
6. Данилов Е. А. Совершенствование информационной архитектуры корпоративного управления: системный подход к менеджменту информационных ресурсов // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. — 2025. — Т. 17, № 2. — С. 121–136. — DOI: [10.63973/2949-1258/2025-2/121-136](https://doi.org/10.63973/2949-1258/2025-2/121-136).
7. Данилов Е. А. Специфические особенности управления информационными ресурсами естественных монополий в российской электроэнергетике // Экономика, предпринимательство и право. — 2025. — Т. 15, № 9. — DOI: [10.18334/epp.15.9.123759](https://doi.org/10.18334/epp.15.9.123759). — EDN IOWYUD.
8. Кальницкая И. В. Интегрированная информационная концепция управления организацией // Экономический анализ: теория и практика. — 2011. — № 10. — С. 19–24.
9. Калянов Г. Н. Концептуальная модель DFD-технологии // Открытое образование. — 2017. — Т. 21, № 4. — С. 21–26.
10. Кац И. С. Информационное обеспечение в производстве // Всероссийский экономический журнал ЭКО. — 2008. — 3 (405). — С. 128–135.
11. Кот А. Д., Зольникова С. Н., Урбан А. И. Информационное обеспечение управления производством // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. — 2011. — № 4. — С. 24–27.
12. Котова Н. Н., Борчанинов В. В. Информационное обеспечение экономической безопасности бизнеса // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. — 2017. — Т. 11, № 1. — С. 20–27.
13. Краснова Т. А. Организационно-экономический механизм тарифного регулирования естественных монополий // Экономика. Право. Инновации. — 2022. — № 4. — С. 48–57.
14. Курашова М. В., Задорожный В. Н. Эффективность информационного обеспечения управленческих решений // Экономика региона. — 2006. — № 3. — С. 83–97.
15. Нуртдинова Э. Э. Роль информационного обеспечения в предпринимательской деятельности // Креативная экономика. — 2014. — 4 (88). — С. 78–83.

16. *Перфильева Ю. В., Кравцова Л. И., Ястребов К. Л.* Информационное обеспечение в бизнесе // iPolytech Journal. – 2013. – 7 (78). – С. 192–196.
17. *Сыщикова Е. Н.* Содержание организационно-экономического механизма управления предприятием // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2011. – Т. 7, № 5. – С. 52–54.
18. *Титов А. Г., Ермашкевич Н. И.* Информационное обеспечение управленческих процессов // Вестник Брянского государственного университета. – 2009. – № 3. – С. 64–74.
19. *Юрлов Е. Ю.* Организационно-экономические механизмы управления ремонтным обслуживанием оборудования региональных электросетевых компаний : монография. – 2021.

УДК 338.4 DOI: 10.14451/1.248.375

Управление экологической ответственностью бизнеса в сфере производства товаров народного потребления

© 2025 Кузнецов Глеб Антонович

Аспирант. Государственный университет просвещения.

E-mail: kgleb97@yandex.ru

© 2025 Крупнов Юрий Александрович

Доктор экономических наук, доцент. Государственный университет просвещения.

E-mail: yukrupnov@mail.ru

Ключевые слова: экологическая ответственность бизнеса, элемент экологической ответственности, экологическая политика организации, модель экологического менеджмента.

Разработаны предложения по совершенствованию управления экологической ответственностью бизнеса на основе следования экологической политике организации, формирования перечня основных элементов, в отношении которых предлагается оценивать и снижать экологическую ответственность. Предложен подход к оценке потребного объема инвестиций для реализации управленческих шагов. Показана необходимость подкрепления планов и программ экологического производства товаров народного потребления результатами оценочных экспертиз параметров экологического ущерба от использования конкретных элементов экологической ответственности и расчетами затрат по их минимизации. Результаты могут быть использованы хозяйствующими субъектами, реализующими меры по управлению корпоративной экологической ответственностью.

Введение

Под экологической ответственностью бизнеса понимается осознанное стремление предпринимательства к исполнению стандартов в сфере обеспечения экологичности процессов хозяйственной деятельности [1, с. 15]. Управление экологической ответственностью состоит в разработке и реализации мер по уменьшению отрицательных последствий предпринимательской деятельности [2, с. 117].

Признание организацией экологической ответственности предполагает способность и готов-

ность хозяйствующего субъекта брать обязательства (нести ответственность) за влияние его хозяйственной деятельности на окружающую среду и потребителей выпускаемой продукции. Фактически речь идет об ответственности перед заказчиками и обществом за экологичность бизнес-процессов на всех этапах жизненного цикла продукта.

Точное следование универсальным требованиям экологичности представляется особенно актуальным в отраслях и сферах деятельности, где имеются наибольшие потенциальные угрозы для

окружающей среды и человека. Особую важность имеет соблюдение экологических стандартов в сфере производства товаров народного потребления, которые включают продукты и изделия, предназначенные для личного использования конечными потребителями [4, с. 386]. Процессы обеспечения и мониторинга экологической безопасности в вышеуказанной сфере характеризуются сложностью и многоаспектностью ввиду наличия большого числа подотраслей и хозяйствующих субъектов, выпускающих потребляемую населением продукцию широкой номенклатуры и ассортимента. Рассмотрим возможность совершенствования вышеуказанных процессов на основе реализации механизма идентификации предприятия как объекта оценки экологической ответственности бизнеса.

Цель исследования

разработка предложений по управлению корпоративной экологической ответственностью в сфере производства товаров народного потребления.

Методы исследования

Авторами применены методы системного исследования и структурно-функционального анализа деятельности организации. Источником информации послужили данные из открытых источников, нормативная правовая база в области оценочной деятельности и экологической ответственности бизнеса.

Результаты исследования и их обсуждение

Методологические подходы к обеспечению экологической ответственности бизнеса

Одной из важнейших управленческих функций бизнеса является обеспечение экологической безопасности для персонала, окружающей среды и потребителей продукции. В рамках реализации вышеуказанной функции выбираются соответствующие требованиям поставщики материалов, полуфабрикатов и комплектующих, выстраиваются бизнес-процессы, осуществляется подготовка персонала, а также определяется продуктовая линейка. Действующие подходы к вышеуказанной деятельности характеризуются

как многоаспектные и неоднозначные. Так, считается, что осведомленность менеджмента о наличии экологических проблем должна обязательно преобразовываться в действия по устранению вредного воздействия на среду [14, с. 8]. Только реальные практические действия подтверждают готовность и способность компании учитывать экологические факторы в своей повседневной деятельности [15, с. 7808]. Наилучшим способом управления экологической ответственностью является точное соблюдение законодательства в рассматриваемой сфере при одновременном извлечении экономических выгод от экологической деятельности [18, с. 427].

Каждая компания реализует собственные подходы к организации бизнеса с точки зрения обеспечения экологической ответственности [5, с. 101]. Единая концепция корпоративной экологической ответственности к настоящему времени не сложилась [13, с. 138]. Однако общим является то, что экологическая ответственность базируется на принципах ESG (от англ. environmental, social, governance). Требования к повышению экологической эффективности обычно реализуются в рамках каждого из пяти основных компонентов модели экологического операционного менеджмента (МЭОМ) (Five P's of Environmental Operations Management) [17, с. 230] (составлено авторами с использованием [17, с. 230]):

- Предприятие и его поставщики.
- Бизнес-процессы.
- Товары и услуги.
- Персонал.
- Управленческие функции.

Следование концепции ESG позволяет выделить следующие важные аспекты экологической ответственности бизнеса:

1. Средовой.
 - адаптация к изменению климата;
 - биоразнообразие;
 - эффективное водопотребление;
 - эффективное энергопотребление;
 - интенсивность выбросов углекислого газа.
2. Общественный.
 - равные возможности;

- здоровье и безопасность;
- права человека;
- ответственность за клиентов;
- ответственность за продукцию.

3. Управленческий.

- деловая этика;
- соответствие законодательству;
- независимость совета директоров;
- вознаграждение руководителей;
- ответственность акционеров (учредителей).

В рамках экологического операционного менеджмента подлежат рассмотрению три важнейших аспекта экологической ответственности бизнеса: средовой, общественный и управленческий. Необходимость увязки и согласования представленных аспектов экологической ответственности бизнеса с действующим законодательством и конъюнктурой рынка предполагает, что управление предприятием должно осуществляться в соответствии с комплексом требований:

- соответствие действующему законодательству;
- максимальное удовлетворение потребительского спроса на продукт;
- совершенствование бизнес-процессов с учетом концепции ESG.

Субъектами экологической ответственности являются участники рынка – предприятия и организации. В сфере производства товаров народного потребления такими предприятиями являются производственные, транспортные и энергетические организации. Их деятельность оказывает непосредственное влияние на окружающую среду. Менеджмент несет ответственность за принятие управленческих решений по обеспечению экологической безопасности и недопущению ущерба окружающей среде и гражданам [12]. Также субъектами экологической деятельности с точки зрения корпоративного управления являются инвесторы и акционеры, поскольку они финансируют деятельность организации и могут влиять на её экологическую

стратегию. Государство также является субъектом экологической деятельности с точки зрения его законодательного регулирования, а также контроля над выполнением требований законодательства в рассматриваемой сфере.

Объектами экологической ответственности бизнеса являются важнейшие компоненты окружающей среды и люди, нуждающиеся в защите или восстановлении в случае наступления негативного события [16]:

- Природные ресурсы.
- Экосистемы.
- Люди.
- Другие живые организмы.

Бизнес несет ответственность за экологическое воздействие на следующие объекты:

- природные ресурсы (вода, воздух, почва, леса, полезные ископаемые и другие элементы окружающей среды);
- экосистемы (леса, океаны, реки, озёра, болота и другие природные комплексы);
- живые организмы (растения, животные, микроорганизмы, которые могут пострадать от деятельности бизнеса);
- здоровье и благополучие людей, которые могут быть затронуты загрязнением окружающей среды.

Субъектами экологической деятельности являются компании в рассматриваемой сфере, которые осуществляют деятельность по минимизации ущерба от всех возможных загрязнений. Например, автосервис предотвращает нерегламентный слив технических жидкостей, которые могут оказать губительное влияние на водоемы и землю [8, с. 47]. При этом хозяйствующие субъекты руководствуются законодательством, санитарными правилами и нормами, государственными стандартами, регламентирующими правила обращения с биологическими отходами, и пр.

Обычно оценка экологической ответственности бизнеса происходит после наступления негативного события в соответствии с универсальным ESG-методом, а также на основе других

подходов, включая методику расчета индекса экологической, социальной и корпоративной ответственности компаний (ЭСКО) [3, с. 810]:

$$I_{\text{Э}} = \frac{I_{\text{ПГ}} + I_{\text{ВВ}} + I_{\text{ОВ}}I_{\text{ОО}} + I_{\text{У}} + I_{\text{ПЭ}}}{6},$$

где

$I_{\text{Э}}$ — индекс экологической ответственности;

$I_{\text{ПГ}}$ — индекс выброса парниковых газов. Выброс парниковых газов, кг на 1 млн рублей выручки;

$I_{\text{ВВ}}$ — индекс валового выброса загрязняющих веществ в атмосферу. Валовой выброс загрязняющих веществ в атмосферу, кг на 1 млн рублей выручки;

$I_{\text{ОВ}}$ — индекс объема забираемой воды. Объем воды, используемый в производстве, м³ на 1 млн рублей выручки;

$I_{\text{ОО}}$ — индекс образования отходов. Образование отходов, кг на 1 млн рублей выручки;

$I_{\text{У}}$ — индекс утилизации отходов. Доля отходов, не отправляемых на утилизацию;

$I_{\text{ПЭ}}$ — индекс потребления электроэнергии. Потребление энергии ГДЖ на 1 млн рублей выручки.

Однако особый интерес представляет оценка параметров возможной ответственности, которая может наступить в будущем. Такая оценка должна опираться на анализ основных корпоративных элементов, являющихся потенциальным источником экологических угроз. Она позволяет организации заблаговременно определять необходимость инвестиций на развитие технологий или закупку соответствующего природоохранного оборудования [7, с. 811].

Такая оценка может осуществляться не только корпоративным менеджментом, но и привлекаемыми сторонними экспертами на основе анализа данных статистической отчетности по следующим формам:

- форма 2-ТП (сведения об образовании, обработке, утилизации, обезвреживании, размещении отходов производства и потребления);

- форма 4-ОС (сведения о текущих затратах на охрану окружающей среды), отражающие воздействие компаний на окружающую среду в результате осуществления хозяйственной деятельности [9].

При этом исследование экологической ответственности компании предполагает высокую степень открытости и вовлеченности в процесс государственного статистического наблюдения.

Все же, имеющаяся методика не позволяет в полной мере ответить на вопрос о том, как оценить экологическую ответственность конкретного предприятия, которое, к примеру, не подпадает под обязательное регулирование в области экологической деятельности. Тем не менее, при продаже доли в бизнесе или залоге доли в качестве обеспечения привлекаемых средств оценка затрат на поддержание экологической ответственности может увеличить стоимость всего бизнеса.

Предложения по совершенствованию управления экологической ответственностью бизнеса

Деятельность по управлению экологической ответственностью является примером риск ориентированного рыночного подхода в менеджменте [19] и должна включать следующие основные этапы:

Этап 1. Разработка политики в области экологической ответственности организации.

Этап 2. Формирование перечня основных элементов, в отношении которых предлагается оценивать экологическую ответственность и последовательность практических шагов по ее снижению.

Этап 3. Оценка потребного объема инвестиций для реализации управленческих шагов.

Политика в области экологической ответственности (далее — Политика) разрабатывается специалистами в области экологической безопасности, утверждается руководством организации и включает следующие основные разделы:

- Введение.
Краткое описание компании и её деятельности; цели и задачи политики в области экологической ответственности; обязательство соблюдать законодательство и международные стандарты в области экологии.
 - Принципы экологической ответственности.
Снижение негативного воздействия на окружающую среду; эффективное использование ресурсов (воды, энергии, сырья); сокращение выбросов, отходов и загрязнений; поддержка биоразнообразия и экосистем.
 - Области ответственности.
Управление отходами (минимизация, переработка, утилизация); контроль за выбросами в атмосферу, сбросами в водные объекты; энергоэффективность и использование возобновляемых источников энергии; ответственное использование природных ресурсов.
 - Цели и показатели.
Конкретные, измеримые цели (например, снижение выбросов CO₂ на 20% к 2030 году); планы по достижению вышеуказанных целей; периодический мониторинг и отчётность.
 - Обязательства перед заинтересованными сторонами.
Взаимодействие с сотрудниками, клиентами, поставщиками и местными сообществами; прозрачность и открытость в экологической политике; обучение и повышение осведомлённости сотрудников.
 - Соответствие законодательству.
Обязательство соблюдать все экологические законы и нормативы; постоянный мониторинг изменений в законодательстве.
 - Управление рисками.
Идентификация экологических рисков; меры по их минимизации и предотвращению.
 - Инновации и улучшения.
Внедрение новых технологий для снижения экологического воздействия; постоянное совершенствование экологических практик.
 - Отчетность и аудит.
Регулярная отчётность о достигнутых результатах; проведение внутренних и внешних аудитов.
 - Ответственность и полномочия.
Распределение ролей и обязанностей внутри организации; назначение ответственных лиц за реализацию политики.
 - Пересмотр и обновление.
Периодический пересмотр политики с учётом новых вызовов и изменений.
- Политика должна быть адаптирована к особенностям деятельности компании, а также соответствовать ее масштабам и отраслевой принадлежности [6, с. 80–84]. Она также должна быть доступна для всех заинтересованных сторон и регулярно обновляться в соответствии с изменениями в законодательстве, экономической ситуации и стратегии компании.
- Из структуры Политики видно, что разработка ключевых показателей эффективности экологической деятельности предусмотрена в разделе «Цели и показатели». Разработка ключевых показателей эффективности (KPI) может включать в себя оценку эффективности оборудования, снижающего выбросы, либо нормативный объем отходов, перерабатываемых благодаря внедренным технологиям. Для нематериальных активов KPI экологической деятельности может включать в себя стоимость результатов интеллектуальной деятельности, а также рост доверия к бренду благодаря экологическим инициативам (на основе оценки стоимости привлечения нового клиента), или повышение лояльности сотрудников после внедрения «зеленых» практик (оценивается текучесть кадров с анализом корреляции этих процессов с экологической политикой компании).
- Для нематериальных активов ключевые показатели могут включать:
- стоимость результатов интеллектуальной деятельности, связанных с экологическими инновациями (например, патенты на «зеленые» технологии или программное обеспечение для мониторинга экологических показателей);
 - рост доверия к бренду, измеряемый через снижение стоимости привлечения нового клиента (CAC – Customer Acquisition Cost), что

демонстрирует повышение привлекательности компании благодаря ее экологическим инициативам;

- уровень лояльности сотрудников, оцениваемый через показатели текучести кадров, с учетом корреляции между внедрением «зеленых» практик и улучшением вовлеченности персонала (через анкетирование и анонимные опросы).

Такие метрики позволяют не только количественно оценить вклад экологической политики в развитие компании, но и продемонстрировать ее влияние на укрепление репутации и внутренней корпоративной культуры. На этапе 2 рассматриваются конкретные материальные и нематериальные активы, которые являются элементами оценки экологической ответственности бизнеса:

1. Материальные активы.

- Производственное оборудование. Оборудование, модернизированное для снижения выбросов (например, фильтры, системы очистки воды и т.д.); технологии, использующие возобновляемые источники энергии (солнечные панели, ветрогенераторы).
- Инфраструктура. Здания, построенные с использованием экологически чистых материалов; системы энергосбережения (умное освещение, системы отопления с низким энергопотреблением).
- Транспортные средства. Автомобили или техника с низким уровнем выбросов (электромобили, гибридные машины, электрические средства индивидуальной мобильности); логистические системы, оптимизированные для снижения углеродного следа.
- Отходы и переработка. Оборудование для сортировки и переработки отходов; полигоны для безопасного хранения или утилизации отходов.
- Природные ресурсы. Земельные участки, используемые для восстановления экосистем (лесопосадки, заповедники); водные ресурсы, очищенные

и возвращенные в природу.

2. Нематериальные активы.

- Репутация и бренд. Узнаваемость компании как экологически ответственной; доверие со стороны заказчиков, инвесторов и партнеров.
- Патенты и технологии (РИД). Экологические инновации, разработанные компанией (например, технологии снижения выбросов CO₂); программное обеспечение для мониторинга экологических показателей.
- Корпоративная культура. Обучение сотрудников принципам устойчивого развития; вовлеченность персонала в экологические инициативы (например, волонтерские программы).
- Стандарты и сертификаты. Сертификаты ISO 14001 (система экологического менеджмента); участие в международных экологических рейтингах и программах (например, Carbon Disclosure Project и др.).
- Взаимоотношения с заинтересованными сторонами. Партнерства с экологическими организациями; участие в государственных или международных экологических программах.
- Данные и отчетность. Системы сбора и анализа данных о воздействии на окружающую среду; публичные отчеты об экологической эффективности компании.

Оценка экологической ответственности охватывает все активы предприятия, которые прямо или косвенно связаны с реализацией экологических инициатив. Менеджмент принимает решения относительно того, какие именно элементы следует закупить или модернизировать для получения желаемого экологического эффекта. На этапе 3 определяется потребный объем инвестиций для реализации вышеуказанных решений с использованием следующих методов:

- метод сопоставимых рыночных цен (анализа рынка);
- затратный метод (дополнительный метод).

Сопоставимые рыночные цены на элементы оценки определяются корпоративными или сторонними (независимыми) оценщиками. При использовании затратного метода оценка элементов экологической ответственности предприятия происходит из расчета затрат, связанных с замещением или воспроизводством элементов [11].

Способы учета затрат при оценке объектов, влияющих на экологическую ответственность организации:

- Затраты замещения.
Текущие затраты на создание или приобретение объекта эквивалентной полезности без учета его точных физических свойств.
- Затраты воспроизводства.
Текущие затраты на воссоздание или приобретение точной копии объекта.

При расчете затрат на воспроизводство или замещение следует учитывать издержки, связанные с созданием оцениваемого элемента или аналогичного ему, с учетом положений ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» и ФСБУ 26/2020 Капитальные вложения.

Рассмотрим пример стоимостной оценки модернизации одного из элементов экологической ответственности бизнеса с применением затратного метода. На производственном предприятии обувной промышленности разрабатывается технологический процесс, позволяющий снизить отходы производства на 7%. При этом ожидается сокращение затрат на складирование и утилизацию отходов производства. В качестве подрядчика привлечено ООО «Эксперт Инжиниринг». В таблице 1 представлена структура затрат обувной компании.

Таблица 1. Пример оценки затрат на разработку нового техпроцесса и прибыли компании.

№ п/п	Наименование статей расходов	Затраты	Ожидаемый эффект
1.	Материалы	–	
2.	Спецоборудование	–	
3.	Основная заработная плата	1479,00	
4.	Дополнительная зарплата	–	
5.	Отчисления на социальные нужды (26,2% к стр. 3+ стр. 4)	387,5	
6.	Накладные расходы (129% к стр. 3)	1907,90	
7.	Прочие прямые расходы	–	
8.	Командировочные расходы	–	
9.	Затраты по работам, выполняемым сторонними организациями	1003,70	
	Себестоимость собственных работ	3774,40	
	Полная себестоимость	4778,10	
	Прибыль (15% к ФОТ)	221,9	
	Итого:	5000,00	
	Прибыль организации до внедрения техпроцесса		167 391,72
	Прибыль организации после внедрения техпроцесса		172 413,47

Источник: данные отчетности ООО «Эксперт Инжиниринг».

Как видно из таблицы 1, технологический процесс разрабатывается на исследуемом предприятии (указана зарплата и соответствующие налоги работников, задействованных в разработке). Затраты на производимое сторонними организациями оборудование и услуги по его установке указаны в пункте 9 «затраты по работам, выполняемым сторонними организациями». Накладные расходы определены с учетом предельных нормативов [10]. Общий бюджет мероприятий по разработке нового технологического процесса составит 5 млн рублей. Методом экспертной оценки определено, что внедрение техпроцесса обеспечит снижение уровня экологической ответственности компании и позволит увеличить прибыль организации на 3%. Срок окупаемости составляет один год. Следовательно, издержки, связанные с повышением уровня экологической ответственности предпринимательства, могут компенсироваться благодаря росту спроса на продукцию с более высокими параметрами экологичности.

Заключение

Результаты анализа проблемы управления экологической ответственностью свидетельствуют о необходимости перехода от абстрактных идей и принципов ESG к конкретным практикам снижения нагрузки на окружающую среду. Материализация экологически ориентированных

бизнес-идей должна опираться на действующие стандарты и нормы корпоративной политики. Ответственность за успехи на этом важном направлении должна возлагаться не на отдельных специалистов, а на руководство компаний.

Планы и программы экологического производства товаров народного потребления должны подкрепляться результатами оценочных экспертиз параметров экологического ущерба от использования конкретных элементов экологической ответственности и расчетами затрат на мероприятия, запланированные в отношении вышеуказанных элементов. Одновременно следует решать вопросы обеспечения возврата затраченных средств на основе обретения имиджевых преимуществ и повышения маржинальности экологичной продукции.

Будущие исследования в анализируемой сфере целесообразно фокусировать на механизмах государственного и корпоративного стимулирования экологически ответственного поведения хозяйствующих субъектов. Ужесточение экологического контроля и регулирования должно происходить при одновременной поддержке экологически ответственных бизнесов в виде предоставления субсидий, реализации целевых программ поддержки и грантов на внедрение и развитие технологий.

Библиографический список

1. Андреева А. М. Теоретические подходы к определению экологической ответственности бизнеса // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2022. – № 4. – С. 10–17. – DOI: [10.18101/2304-4446-2022-4-10-17](#). – EDN MVDHWW.
2. Елушов Н. Н., Матыцина Н. П. Управление экологической ответственностью: влияние организации на окружающую среду и возможные пути улучшения // Вестник науки. – 2023. – Т. 4, 12(69). – С. 117–120. – EDN GZIXJT.
3. Комбарова А. Е., Протас Н. Г. Методика оценки экологической, социальной и корпоративной ответственности компаний на основе индекса ЭСКО // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 6–9. – С. 808–813. – DOI: [10.47576/2712-7516_2021_6_9_808](#). – EDN QLOFVL.
4. Кузнецов Г. А. Современные тенденции в сфере экологической ответственности бизнеса : Сборник статей 13-й Международной научно-практической конференции // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. – Курск, 2023. – С. 384–387.
5. Кузнецов Г. А., Крупнов Ю. А. Повышение экологической ответственности при формировании цепочек поставок в легкой промышленности // Сайт: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-ekologicheskoy-otvetstvennosti-pri-formirovanii-tsepochek-postavok-v-legkoy-promyshlennosti>. – 2023. – 7 (73). – (Дата обр. 11.03.2025).
6. Липинский Д. А. О правовой политике в сфере дифференциации и индивидуализации эколого-правовой ответственности // Правовое государство: теория и практика. – 2017. – 4(50). – С. 79–85. – EDN ZXHLDF.
7. Мамсурова Л. Г. Инвестиции в природоохранные мероприятия: проблема оценки показателей

- эффективности // Экономика и предпринимательство. — 2017. — 9–2(86). — С. 809–812. — EDN ZUDCGX.
8. Папцов А. Г., Санду И. С., Нечаев В. И. Инновационно-ориентированное развитие подотраслей АПК: концептуальные положения, институты и механизмы реализации. — М. : Научный консультант, 2023. — 218 с.
9. Правила оценки степени открытости компаний в области экологической ответственности. Утверждено Приказом Генерального директора Общества с ограниченной ответственностью «Национальное Рейтинговое Агентство» от 28 апреля 2020 г. № ПР/28-04/20-1. — URL: <https://www.ra-national.ru> (дата обр. 12.03.2025).
10. Приказ Минпромторга России от 11.09.2014 № 1788 «Об утверждении Методики определения и обоснования начальной (максимальной) цены государственных контрактов на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_251563/ (дата обр. 10.03.2025).
11. Приказ Минэкономразвития России от 14.04.2022 № 200 (ред. от 30.11.2022) «Об утверждении федеральных стандартов оценки и о внесении изменений в некоторые приказы Минэкономразвития России о федеральных стандартах оценки». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_415358/5facfdd258889bf70bf14c57879594c2876849d4/ (дата обр. 13.03.2025).
12. Федеральный закон от 10 января 2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823 (дата обр. 13.03.2025).
13. Чжан Ц., Недоспасова О. П. Корпоративная экологическая ответственность: эволюция и тенденции развития // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2023. — № 64. — С. 134–150. — DOI: [10.17223/19988648/64/10](https://doi.org/10.17223/19988648/64/10). — EDN WWIQFV.
14. Forcadell F. J., Ubeda F. Aracil E. Effects of environmental corporate social responsibility on innovativeness of Spanish industrial SMEs // Technological Forecasting and Social Change. — 2021. — No. 162. — P. 1–9. — DOI: [10.1016/j.techfore.2020.120355](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120355).
15. Green Innovation and Business Sustainability: New Evidence from Energy Intensive Industry in China / L. Li [et al.] // International Journal of Environmental Research and Public Health. — 2020. — Oct. — Vol. 17, no. 21. — P. 7826. — ISSN 1660-4601. — DOI: [10.3390/ijerph17217826](https://doi.org/10.3390/ijerph17217826).
16. ISO: Global standards for trusted goods and services. — <https://www.iso.org/home.html>. — (Visited on 03/12/2025).
17. Metters R. Discipline note: A ranking of business school operations management departments based on current faculty publications in five journals // Operations Management Research. — 2021. — Feb. — Vol. 14, no. 1/2. — P. 216–232. — ISSN 1936-9743. — DOI: [10.1007/s12063-021-00182-3](https://doi.org/10.1007/s12063-021-00182-3).
18. Qin Y., Harrison J., Chen L. A framework for the practice of corporate environmental responsibility in China // Journal of Cleaner Production. — 2019. — Oct. — Vol. 235. — P. 426–452. — ISSN 0959-6526. — DOI: [10.1016/j.jclepro.2019.06.245](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.245).
19. Risk-oriented approach to managing the social market economy / T. I. Krishtaleva [et al.] // International Journal of Sociology and Social Policy. — 2020. — May. — Vol. 41, no. 1/2. — P. 92–102. — ISSN 0144-333X. — DOI: [10.1108/ijssp-03-2020-0084](https://doi.org/10.1108/ijssp-03-2020-0084).

УДК 316.46 DOI: 10.14451/1.248.384

Харизматичность лидера: сущность, значение и способы развития харизмы

© 2025 **Очерет Глеб Эдуардович**

Студент 2 курса направления Государственное и муниципальное управление. Владикавказский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Владикавказ, Россия.

E-mail: ocheret397@gmail.com

© 2025 **Козаева Ольга Таризловна**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Экономика и финансы. Владикавказский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Владикавказ, Россия.

E-mail: OTKozaeva@fa.ru

Ключевые слова: харизма, харизматичность, лидерство, лидер, архетип, менеджмент, управление, производительность, руководитель, организация.

В статье рассматриваются основные элементы харизмы и архетипы харизматичных лидеров. Изучены сущность, значение и способы развития харизматичности лидера. Также были определены характеристики, присущие харизматичному лидеру, и рекомендации по развитию лидерства. Понятие «харизма» обычно связывают с лидерством, и считается, что владеть харизмой обязан каждый руководитель, чтобы иметь возможность вдохновлять тех, кто следует за ним. В этом стиле управления лидер способен вдохновлять окружающих на достижение амбициозных целей, требующих моральной стойкости и выхода из зоны комфорта, а также готовности поступиться личными интересами. Такое возможно только при наличии у лидера веры в себя и свое видение в отличие от обычного начальника, который не обладает способностью притягивать людей и чьи сотрудники просто выполняют задачи за вознаграждение.

Харизматичное лидерство – это стиль управления, основанный на способности лидера влиять на окружающих благодаря своей привлекательности, обаянию и эмоциональному воздействию. Эти качества позволяют лидеру завоевывать поддержку и признание, а также получать власть над последователями. Харизма, определяемая как способность вызывать сильную мотивацию, оказывает значительное влияние на настрой и производительность сотрудников, что привело к появлению термина «харизматическое

управление». В этом стиле управления лидер способен вдохновлять окружающих на достижение амбициозных целей, требующих моральной стойкости и выхода из зоны комфорта, а также готовности поступиться личными интересами. Такое возможно только при наличии у лидера веры в себя и свое видение в отличие от обычного начальника, который не обладает способностью притягивать людей и чьи сотрудники просто выполняют задачи за вознаграждение.

Как источник власти лидера, харизма связана со способностью руководителя вдохновлять не столь формальными полномочиями, сколько своей энергией, уверенностью и способностью вызывать восхищение и преданность и тем самым влиять на подчиненных ему сотрудников. Однако харизма руководителя может быть не только позитивной, но и деструктивной.

Феномен явления харизмы начал интересовать общество еще с середины 80-х годов прошлого века.

Однако харизма не всегда несет позитивный характер. Существуют харизматичные руководители, склонные к самолюбию и самодовольству, являющиеся нарциссами. Их харизматическое управление может приводить к дисфункциональным последствиям, таким как потеря работниками чувства индивидуальности.

Для понимания различных проявлений харизмы можно обратиться к теории Йоханнеса Штайнторера, профессора Экономического университета Вены, который определил управленческие архетипы, опираясь на теории К. Юнга и О. Нойберга.

«Архетипы» видов управления созданы на основе распространенных мифических образов:

Архетип «Отец»

Отец может быть как и благодетелем, так и жестоким деспотом. В местах, где преобладает патриархальный уклад общества, отец — ничем не ограниченный владыка. Он жесток, но справедлив. Для сотрудников он стабилен, надежен и силен, но одновременно с этим довольно строг. Подчиненные относятся к руководителю с любовью и доверием, но вместе с этим они испытывают к нему ненависть, страх и негодование перед ним.

Хорошим примером такого «отца» является американский фабрикант Георг Пульман — создатель компании «Пульман», занимавшейся постройкой вагонов для железных дорог. Он был невероятно харизматичным человеком и был способен проявлял отцовскую заботу о всех своих работниках. Пульман создал город для

своих работников, в котором они могли жить, но только при условии порядка под его наблюдением. В городе промышленника царила «чистота» во всех смыслах данного слова. Но сотрудники чувствовали на себе давление, и в итоге недовольство вылилось в забастовку, которую останавливали с помощью полиции. Например, архетип «отца» олицетворяет патерналистическую харизму, в том случае, если руководитель-«отец» показывает сотрудникам свою доброжелательность, понимание и заботливость, а также умение проявить авторитет и твердость, умение организовать и контролировать сотрудников.

Архетип «Герой»

Следующий архетип — архетип героя — он считается одним из самых распространенных в мире харизматичным лидерским типом. Позиционируется как «Юношеская противоположность» архетипа «отец»: герой молод, полон сил и задора, боевого закала. Он видит себя «спасителем», «победителем», «революционером», действующим в условиях кризиса «один против всех» и получает за это восхищение. Он никому не подконтролен, благодаря чему воплощает коллективную мечту о свободе и власти.

В качестве примера архетипа данного харизматичного лидера можно взять соучредителя компании Apple — Стива Джобса. Он был сыном богатых родителей, но ему захотелось почувствовать романтику беспризорности — занимался бродяжничеством и всем видом демонстрировал качества скитальца: ноги не мыл, над новичками издевался, дерзко себя вел. Так ему удалось создать себе яркий образ.

Лидеры этого типа всегда производят сильное впечатление и достигают своих целей. Их воспринимают как высокоинтеллектуальных людей, что помогает им влиять на окружение.

О типе харизмы «Герой» можно говорить, если лидер демонстрирует свою исключительность, независимость, уверенность в своих силах и преданность цели. Обычно это рассчитывающие на эффект экстраверты, способны проявить господство и твердость.

Архетип «Царь»

Здесь никакой роли не играет благородное происхождение. Это про то, как простой обычный человек, ничем не примечательный, может подняться благодаря своим силам до величия царя.

Для того, чтобы стать «царем», нужно полностью проявить себя и свои способности. К. Юнг выделял разницу между архетипами «отец» и «царь». Ведь «царь» — это проявление мудрости, он отражает голос разума и дисциплину, и в основе здесь смирение, забота о подчиненных, справедливость, невозмутимость, вежливость и интроверсия.

Иллюстрацией этого архетипа прекрасно выступает Хеннинг Кагерманн — бывший президент компании SAP. Скромный, ничем не примечательный человек. Сам водит машину, не делает эпатажных поступков. Но при этом вежливый, рассудительный и внимательный к другим.

Никаких подвигов он не демонстрирует — не сидит допоздна на работе, слушает других, выкраивая для этого время, не хвастается своими хобби и достижениями.

С течением лет он меняется. Некоторые считают его «мягкотелым», «эксцентричным наоборот», выделяя его скромность, называя ее наигранной и местами неуместной.

Данный образ «царя» эксперты называют харизмой величия, проявление которой выражается в интроверсии, кооперативности, чувственности, независимости от кого-либо и исключительности.

Архетип «Спаситель»

Существует также тип харизматичного лидера, который является великим преобразователем, стремящимся изменить мир к лучшему. Этот подход, называемый новым лидерством, использует современные концепции, такие как «миссия». Спаситель превращает все в лучшее. Добровольное подчинение масс и их направление для него легко дело. Его яркость и необычность тяжело не заметить и не поддаться им — ему нужно подчиниться. Такое описание архетипу дал Нойбергер.

Такой подход называют новым лидерством, ведь здесь используется современный подход и использование таких терминов как «миссия» и «преобразование». Это мощный психологический образ, воплощающий идею избавления от кризиса, защиты и надежды. Лидер воспринимается как «мессия», являющийся народу в трудные времена, который берет на себя ответственность, строит будущий порядок. Такой архетип особенно востребован в кризисные периоды.

Спаситель, управляя массами, ощущается как проповедник. Не пастор или священник, а проповедник, который внушает народу истину, вызывающую у слушателей отклик в сердцах. Он трудится, а не просто говорит всё подряд: жестикулирует, занимается осуждением и восхвалением, призывает, рассказывает анекдоты и шутит. Своей яркой натурой впечатляет и покоряет массы.

Эксперты называют эту миссию философией горизонтального менеджмента, особенностью которой была позитивность, неординарность, притягательность и преданность своему делу.

В данном архетипе харизматичного лидера можно говорить о миссионерской харизме, если руководитель показывает свою вдохновенность, искренность, экстраверсию, амбиции и расчёт на сильный эффект.

Харизма и её развитие у лидера.

Если спросить у людей «Что такое харизма?», скорее всего они скажут вам о вдохновении, внешности, ораторских навыках, страсти и настойчивости. И они будут правы, ведь харизма многолика, и не всегда бывает позитивной. Но главное то, что харизма — это умение влиять и заряжать массы людей позитивной энергией.

Если не можешь повести за собой работников, не сможешь сплотить команду вокруг себя, то преврати их в фанатиков общей идеи компании, то достигнешь того, чего достигают корпорации благодаря харизматичным лидерам.

Феномен взаимосвязи харизмы и лидерства до сих пор изучается, особенно рассматриваются архетипы харизматичного лидерства женщин: «Большая мать», «Амазонка», «Жанна

Д'Арк», «Дочь». В нашем мире много примеров лидерства женщин лидеров, входящих в списки Forbes и играющие важную роль на политической арене.

М. Гантер вывел шесть основных характеристик, которыми должен владеть харизматический лидер:

1. Эмпатия и умение слушать;
2. Умение передать сотруднику положительную энергию;
3. Эмоциональная притягательность;
4. Завораживающая внешность;
5. Уверенность и убежденность;
6. Артистичность и красноречивость.

По мнению Дж. Коттера, на людей легче повлиять, если лидер обладает чертами характера, которые могут восхитить их, и если лидер обладает тем, что может сделать его идеалом для сотрудников, на которого они захотят равняться.

Обозначим те качества лидеров, которые могут позволить увлечь руководителю за собой сотрудников:

- Почти абсолютная уверенность в своих целях и убеждениях;
- Умение видеть пути решений проблем, которые не видят другие;
- Способность к самопрезентации;
- Ответственность за риски, провалы, и уверенность в успехе;
- Нестандартное поведение, выделяющееся на

фоне остальных, с целью получения положительного результата;

- Проницательность к любой ситуации, обращение внимания на мелочи.

Рекомендации по развитию лидерства А. Айви:

- Активное внимание: позволяет наблюдать или присоединяться к вербальному (словесному) и невербальному (жесты и прочее) поведению партнера;
- Постановка вопроса: облегчает понимание чужой точки зрения, а также дает возможность контролировать направление и продолжительность беседы;
- Отражение чужих мыслей и чувств: особенно полезно для понимания и присоединения к иной точке зрения;
- Структурирование: показывает, как планировать предстоящую встречу для достижения результата, подходит и для короткого контакта с одним человеком, и для группового собрания;
- Фокусирование: ведет человека или группу к глубокому пониманию проблемы, обеспечивая наилучшее решение;
- Обострение (конфронтация): это умение позволяет оптимально соединить приемы присоединения и лидерства для сознательного обострения процесса переговоров, проверки исполнения, поиска творческого решения;
- Влияние: Лидерство выражается в умении четко и эффективно влиять на личность.

Библиографический список

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник. — 3-е изд. — М. : Экономист, 2003. — 528 с.
2. Владикавказ. Менеджмент: практикум. — 2017.
3. Козаева О. Т., Томаев А. О. Российская экономика — перспективы развития // Экономика и предпринимательство. — 2016. — 11–4 (76). — С. 65–68.
4. Комаева Л. Э., Дзагоева М. Р. Эффективность процессно-ориентированной фирмы // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. — 2015. — 3 (65). — С. 116–122.
5. Маркетинговая навигация в архитектонике персонального менеджмента: понятийное поле исследования проблем / В. А. Беспалько [и др.] // Экономика устойчивого развития. — 2022. — 4 (52). — С. 97–100.
6. Сальникова Л. Харизматик или прагматик? — Пресс-служба, 2011.
7. Семёнова Е. В., Шатненко С. А., Рявкина О. Ю. Менеджмент : учебно-методическое пособие для студентов вузов. — Челябинск : ЧГАКИ, 2007. — 365 с.
8. Управленческий учет в АПК. Методы принятия оптимальных (ключевых) решений : учебник / Г. Я. Остаев [и др.]. — М., 2020.
9. Юнг К. Психологические типы. — М. : Прогресс-Универс, 1995.
10. Conger J. A., Kanungo R. N. Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. — San Francisco/London, 1988.
11. Shamir B., House R. J., Arthur M. B. The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory // Organization Science. — 1993. — Vol. 4, no. 4. — P. 577–594.

УДК 332.1 DOI: 10.14451/1.248.388

Проблемы исследования киберспорта и его влияние на традиционный спорт в Российской Федерации

© 2025 Сафиуллина Алсу Ильдусовна

Старший преподаватель кафедры экономики и управления в спорте, аспирант. Поволжский государственный университет физической культуры, спорта и туризма.

E-mail: a.safiullina@rubin-kazan.ru

© 2025 Сафиуллин Марат Рашитович

Доктор экономических наук, профессор; проректор по вопросам экономического и стратегического развития. Казанский (Приволжский) Федеральный университет.

E-mail: Marat.Safiullin@tatar.ru

Ключевые слова: киберспорт, традиционный спорт, спортивная индустрия, физическая культура, влияние киберспорта, цифровые технологии.

В статье анализируются проблемы исследования киберспорта и его влияние на традиционный спорт в Российской Федерации, с учетом недостатка эмпирических данных и ограниченности научных трудов в данной области. Рассматривается существующая база исследований, включая диссертации отечественных авторов, с целью выявления пробелов и возможных направлений дальнейшего изучения. В ходе анализа оцениваются взаимосвязи между киберспортом и физической культурой, а также влияние цифровых технологий на интерес населения к традиционным видам спорта. Статья также подчеркивает, каким образом популяризация киберспорта способствует трансформации спортивной индустрии и изменению подходов к развитию спортивной инфраструктуры.

Несмотря на растущий интерес к киберспорту в Российской Федерации в последние годы, эмпирических исследований и данных для анализа и прогноза развития направления недостаточно. Данные, которые в мировом пространстве собираются с 2009 года, в РФ начали аккумулироваться с 2019 года, а некоторые недоступны в открытом доступе.

Цель исследования — определить проблемы исследования киберспорта и его влияния на традиционный спорт в Российской Федерации.

Исходя из цели исследования, выделим следующие задачи: охарактеризовать проблемы при поиске данных; изучить исследования авторов по смежным темам, связанным с развитием киберспорта и его влиянием на традиционный спорт в Российской Федерации; определить направление исследования на основе полученных данных.

Объект исследования — процесс взаимодействия и взаимного влияния киберспорта и традиционного спорта в российской спортивной

сфере, включая анализ восприятия, популяризации, институциональных изменений, аудитории и спонсорства.

Предмет исследования — механизмы и последствия влияния киберспорта на развитие, популяризацию, аудиторию и экономическую составляющую традиционных видов спорта в России.

Гипотеза исследования заключается в том, что в России наблюдается недостаток в сборе и анализе данных, касающихся показателей киберспорта, а также их взаимосвязи с традиционным спортом. Предполагается, что недостаточная проработка этих данных ограничивает возможности для понимания общих закономерностей в развитии киберспорта и его влияния на традиционные виды спорта.

В рамках изучения диссертационного исследования Ногуманова Равиля Уеловича «Управление инфраструктурой сферы спортивных услуг» отмечаются классификация и региональные особенности спортивной инфраструктуры. В России наблюдаются значительные различия в уровне финансирования и материально-технической базы спорта среди регионов, что требует тщательного анализа. Исследования выделяют четыре кластера субъектов РФ по уровню финансирования спортивных услуг. Это различие влияет на доступность как киберспорта, так и традиционных видов спорта, особенно в менее финансируемых регионах, где спортивные объекты нуждаются в модернизации [1]. Также особый акцент сделан на инновационное развитие и диффузия инноваций в спорте. Включение киберспорта в спортивную сферу способствует инновационному развитию. Например, создаются инновационные кластеры, возрастает число патентных заявок на спортивные технологии, что требует учета при финансировании и развитии инфраструктуры. Диффузия инноваций (процессных, технологических и продуктовых) в массовом и профессиональном спорте позволяет определить оптимальные направления инвестиций и приоритеты для модернизации спортивной среды [1].

В исследовании выделяется важная проблема, как отсутствие комплексного подхода к регулированию спортивной инфраструктуры. В условиях растущего интереса к киберспорту необходимы новые методы государственного регулирования, которые бы учитывали особенности данной сферы, а также возможности интеграции киберспорта с традиционными спортивными направлениями, например, через создание гибридных образовательных и тренировочных платформ. Также выделяется необходимость разработки инновационных механизмов управления в сфере спортивных услуг, что может способствовать более эффективному функционированию спортивной инфраструктуры в условиях, когда киберспорт начинает оказывать заметное влияние на традиционные спортивные практики.

Исследование Каминской Анны Олеговны «Инновационные факторы трансформации социально-экономической системы России» выделяет проблемы, которые актуальны для темы влияния киберспорта на традиционный спорт в Российской Федерации. Одной из ключевых проблем, выделенных в работе, является неэффективность управления спортивной инфраструктурой. Это связано с несовершенством традиционных методов управления спортивными проектами, что затрудняет эффективное развитие как традиционного спорта, так и новых направлений, таких как киберспорт. На практике это проявляется в низком уровне финансирования и неравномерном распределении ресурсов между различными видами спорта, включая как массовые, так и профессиональные дисциплины [10].

Другая важная проблема — отсутствие комплексного подхода к регулированию спортивной инфраструктуры. В условиях растущего интереса к киберспорту необходимы новые методы государственного регулирования, которые учитывали бы особенности этой сферы, а также возможности интеграции киберспорта с традиционными видами спорта, например, посредством создания гибридных образовательных и тренировочных платформ [10]. Также выделяется необходимость разработки инновационных механизмов управления в сфере спор-

тивных услуг, что может способствовать более эффективному функционированию спортивной инфраструктуры в условиях, когда киберспорт начинает оказывать заметное влияние на традиционные спортивные практики.

В работе Мирющенко Юлии Михайловны «Профессиональный спорт в современной России: особенности институционализации и перспективные направления развития» ключевая проблема связана с необходимостью более чёткой институционализации и комплексного подхода к профессиональному спорту в контексте изменений в современном обществе. Это включает вопросы финансирования, управления и взаимодействия со смежными областями, в том числе с киберспортом. Например, влияние киберспорта как новой сферы профессионального спорта на традиционные спортивные системы может потребовать пересмотра нормативно-правовой базы и интеграции новых цифровых подходов, чтобы лучше понимать роль и статус киберспортивных профессионалов наряду с традиционными спортсменами [7, с. 169]. Кроме того, в исследовании поднимаются вопросы адаптации профессионального спорта к меняющимся социальным и технологическим условиям. В контексте киберспорта это важный аспект, учитывая его тесную связь с технологическим прогрессом и необходимость разработки современных форматов взаимодействия, способных поддерживать интеграцию киберспорта в спортивную культуру [7].

В исследовании Бургановой Алии Рафисовны «Краудсорсинг как инструмент управления развитием социально-экономической сферы в регионе (на примере отрасли физической культуры и спорта)» для исследования киберспорта и его влияния на традиционный спорт в Российской Федерации можно выделить несколько проблем, которые иллюстрируют необходимость эффективного управления и координации интересов ключевых участников в спортивной сфере. Применение матрицы гармонизации интересов стейкхолдеров помогает определить роль и взаимодействие различных участников

в создании и реализации стратегий в рамках региональной социально-экономической политики. В случае киберспорта это имеет критически важное значение для объединения усилий государственных органов, образовательных учреждений, частных инвесторов и представителей традиционных и киберспортивных сообществ, что способствует формированию взаимовыгодных стратегий развития и интеграции [3]. Выявленные закономерности на основании многомерного анализа социально-экономических показателей показывают, что регионы с более высоким уровнем ВРП на душу населения, такие как Татарстан, вкладывают значительные средства в информационно-коммуникационные технологии. Однако более слабая оснащённость этих регионов по сравнению с менее обеспеченными регионами демонстрирует необходимость поиска новых методов и подходов, включая использование технологий краудсорсинга. В контексте киберспорта это может подразумевать разработку новых инструментов для вовлечения массового интереса и финансовой поддержки, особенно в регионах с ограниченными ресурсами [3].

Слабая корреляция между затратами на спортивные сооружения и развитием физической культуры и спорта может также говорить о необходимости пересмотра существующих подходов к распределению инвестиций. Это особенно важно для киберспорта, который требует не только современного оборудования, но и адекватного финансирования образовательных и социально значимых программ для поддержки его долгосрочного роста и синергии с традиционными спортивными направлениями [3]. Исходя из выше изученных исследований, стоит выделить следующие проблемы:

- Неэффективность управления спортивной инфраструктурой.
- Отсутствие комплексного подхода к гармонизации интересов стейкхолдеров.
- Региональные различия в финансировании и развитии спортивной инфраструктуры.
- Недостаток инновационной активности в спортивной образовательной среде

- Слабая корреляция между расходами на спортивные сооружения и развитием физической культуры и спорта.
- Нехватка данных и недостаточное освещение исследований в области киберспорта и его влияния на традиционный спорт.

В ходе исследования были выявлены ключевые проблемы, связанные с развитием киберспорта и его влиянием на традиционный спорт в Российской Федерации. Недостаточное освещение и нехватка данных об особенностях и результатах взаимодействия этих двух сфер препятствуют проведению глубокого анализа и выработке эффективных решений. Все это подчеркивает необходимость применения современных

методик управления, укрепления координации между государством, частным сектором и образовательными учреждениями, а также создания благоприятных условий для инновационного развития, способствующего интеграции киберспорта в общую спортивную культуру.

Резюмируя, гипотеза исследования подтвердилась, в России наблюдается недостаток в сборе и анализе данных, касающихся показателей киберспорта. Также стоит отметить, что недостаточная проработка этих данных ограничивает возможности для понимания общих закономерностей в развитии киберспорта и его влияния на традиционные виды спорта.

Библиографический список

1. Анализ российского и мирового рынков видеоигр. — URL: <https://strategy.ru/research/research/77> (дата обр. 01.02.2025).
2. Бурганова А. Р. Краудсорсинг как инструмент управления развитием социально-экономической сферы в регионе (на примере отрасли физической культуры и спорта) : дис. ... канд. экономических наук : 5.2.3.; 5.2.6 / Бурганова Алия Рафисовна. — Казань, 2024. — 245 с.
3. Каминская А. О. Инновационные факторы трансформации социально-экономической системы России : дис. ... канд. экономических наук : 08.00.01 / Каминская Анна Олеговна. — Симферополь, 2020. — 196 с.
4. Количество пользователей видеоигр в США с 2019 по 2029 год (в миллионах). — URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/forecasts/1277728/physical-or-digital-core-gamers-in-the-us> (дата обр. 20.01.2024).
5. Количество пользователей киберспорта в Китае с 2016 по 2024 год (в миллионах). — URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/1018969/china-esports-game-user-number/> (дата обр. 20.01.2024).
6. Мирющенко Ю. М. Профессиональный спорт в современной России: особенности институционализации и перспективные направления развития : дис. ... канд. социологических наук : 22.00.04 / Мирющенко Юлия Михайловна. — Ростов-на-Дону, 2019. — 166 с.
7. Ногуманов Р. У. Особенности структурных сдвигов в условиях циклической динамики российской экономики : дис. ... канд. экономических наук : 08.00.05 / Ногуманов Равиль Уелович. — Казань, 2019. — 169 с.
8. Отчет 1 ФК / Министерство спорта Российской Федерации. — URL: <https://www.minsport.gov.ru/activities/statistics/reports/1fk> (дата обр. 21.10.2024).
9. Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. 2022 : Статистический сборник. — М. : Росстат, 2022. — 856 с.
10. Статистика интернета и социальных сетей на 2024 год в мире и в России. — URL: <https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socsetej-na-2024-v-mire-i-v-rossii> (дата обр. 01.02.2025).
11. Фактический доход от продаж и рост рынка киберспортивных игр в Китае в годовом исчислении с 2016 по 2023 год. — URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/1087541/china-esports-game-market-revenue/> (дата обр. 20.01.2024).
12. Фактический доход от продаж и рост рынка киберспортивных игр в Китае в годовом исчислении с 2016 по 2023 год. — URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/1087541/china-esports-game-market-revenue/> (дата обр. 20.01.2024).
13. Deloitte Media and Entertainment Industry Outlook / Deloitte. — URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/manuals/media-entertainment-industry-outlook.html> (visited on 02/20/2025).
14. Digital 2024 Global Overview Report / We Are Social, Hootsuite. — URL: <https://wearesocial.com/digital-2024> (visited on 02/20/2025).
15. Digital Market Outlook / Statista. — URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media> (visited on 02/20/2025).
16. Global Esports Market Outlook for 2024 / ASO World. — URL: <https://asoworld.com/ru/>

- blog/global-esports-market-outlook-for-2024/ (visited on 02/25/2025).
17. Global Esports Market Report 2024 / ASO World. — URL: <https://asoworld.com/ru/blog/global-esports-market-report-2024/> (visited on 02/25/2025).
 18. Global Games Market Report / Newzoo. — URL: <https://newzoo.com/insights/manuals/global-games-market-report> (visited on 02/20/2025).
 19. Statista. — URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/> (visited on 02/25/2025).
 20. SuperData Year in Review / SuperData. — URL: <https://www.superdataresearch.com/year-in-review> (visited on 02/22/2025).

УДК 331.101.262 DOI: 10.14451/1.248.393

Производительность человеческих ресурсов в регионе: проблемы и направления развития

© 2025 **Тхагазитов Алим Михайлович**

Старший преподаватель института менеджмента, туризма и индустрии гостеприимства.

Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова.

E-mail: thaqazit1979@yandex.ru

© 2025 **Шокалова Ирина Хамишевна**

Доцент кафедры теории и технологии социальной работы социально-гуманитарного института.

Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова.

E-mail: ira.shokalova@mail.ru

© 2025 **Шидов Сосруко Андимирканович**

Доцент кафедры экономики и учетно-аналитических информационных систем института права, экономики и финансов. Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова.

E-mail: shidov54@mai.ru

© 2025 **Тхамитлокова Юханна Османовна**

Доцент института менеджмента, туризма и индустрии гостеприимства. Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова.

E-mail: iuchanna07@yandex.ru

Ключевые слова: производительность человеческих ресурсов, производительность труда, инновационные процессы, региональная экономика, человеческий капитал.

В статье исследуются производительность человеческих ресурсов, производительность труда как ключевые факторы устойчивого и динамичного развития регионов. Рассматриваются теоретико-методологические подходы к определению производительности труда и человеческого капитала. Выявляются региональные особенности и различия в уровне производительности, анализируются различные детерминанты – социально-экономические, институциональные, оказывающие влияние на повышение эффективности использования человеческого потенциала на основе учёта региональной специфики.

Известно, что производительность труда и человеческий капитал, находящиеся в тесной взаимосвязи, являются гетерогенными факторами экономического роста. Поэтому развитие региональной экономики, особенно в современных условиях нестабильности и волатильности производственных, социальных и многих других условий, требует эффективного использования человеческих ресурсов. Прежде всего, это определяется тем, что человеческие ресурсы являются ключевым элементом социально-экономического потенциала территорий.

Происходящие глубокие трансформационные процессы и демографические вызовы, стоящие перед регионами, также требуют решения задачи повышения производительности труда, которое становится основным драйвером экономического роста, социальной стабильности и конкурентоспособности. С точки зрения поступательного развития экономики структурная трансформация предполагает повышение производительности труда – к 2030 г. не менее 40% средних и крупных предприятий в базовых несырьевых отраслях и социальной сфере.

Такого рода подходы в безусловном порядке приведут к снижению дефицита кадров, социальной стабильности, повышению конкурентоспособности продукции российских предприятий.

Стратегические задачи по повышению производительности труда будут отражены в новом национальном проекте «эффективная и конкурентная экономика с 2025 года». В эти процессы будет вовлечен широкий круг предприятий и после этого начнётся переход на отраслевой уровень. Постановка задачи повышения производительности труда в таком ракурсе означает переход от точечной работы с конкретными производителями товаров и услуг на отраслевой уровень, то есть будут создаваться центры компетенций в ведущих отраслях экономики. Такой подход позволяет выявить проблемы и разработать адекватные меры с целью повышения производительности труда.

Как утверждает В. Ляшок, «Создание отраслевых центров компетенций на базе профильных министерств позволит глубже анализировать проблемы и разработать адекватные решения для повышения производительности. Это приведёт к созданию более информационно обоснованных и адаптивных программ поддержки компании разных масштабов» [5], что непременно будет способствовать социальной стабильности, экономическому росту, конкурентоспособности продукции российских производителей.

Такого рода подходы к решению вопроса направлений развития производительности труда предполагают принятие комплексных мер не просто как к результату труда, но и как к отражению

качества управления, образования, технологии и институтов [7]. В этом случае можно говорить, что приоритетом экономического роста выступает человеческий капитал. В то же время необходимо обратить внимание на значительную территориальную дифференциацию по уровню человеческих ресурсов в России. Поэтому при исследовании развития российских регионов следует с целью повышения производительности труда исходить из двух подходов – макроэкономического (вклада региона в общественное воспроизводство) и мезоуровня, учитывающего развития внутрирегиональных экономических связей, что позволяет определить такого рода исследования как использование воспроизводственного метода [11]. Исследуя и сокращая такую асимметрию развития региональных экономических систем можно добиться существенных результатов в повышении производительности человеческих ресурсов.

Последующее исследование производительности человеческих ресурсов в регионах России должно быть основано на выявлении определяющих факторов и предложении направлений повышения эффективности их использования.

С этой целью важно знать и понимать теоретические основы и концептуальные подходы понятий «человеческие ресурсы» и «производительности». Раскрывая суть понятия «человеческие ресурсы», Р. М. Нуреев ссылается на истоки концепции человеческого капитала, раскрытые У. Петти, и, анализируя его воззрение, приходит к выводу, что открытие его оказалось слишком революционным. Его последователи и основоположники английской политической экономии (конец XVIII – начало XIX вв.) определили ценность человека в виде экономического ресурса, исключая его и не сравнивая с материально-вещественными факторами производства [8]. Эти идеи были подхвачены и развиты А. Смитом, который выдвинул идею неуравновешенного равенства и по ней полученные «воспитание и образование способствуют развитию и спецификации особенностей каждого индивидуума» [10].

Не остался в стороне и К. Маркс, который считал, что квалифицированный рабочий не является

каким-либо весомым ресурсом. Однако он выдвинул идею социального капитала, который определяет в виде экономического ресурса, возникающего в отношениях между людьми. И эта теория привела к развитию теории соотношения производительных сил и производственных отношений. И, несмотря на искаженное восприятие человека как ресурса и объекта управления, теория человеческого ресурса способствовало развитию научной организации труда (НОТ), существенная роль в которой принадлежит Ф. Тейлору в работе «Научная организация труда». Он разработал основные принципы научной организации труда, которые определяют человека исходным элементом НОТ:

- Иерархия между управлением и исполнением за счет их отделения. Установление иерархических основ и методов управления.
- Специализация труда и редукция труда. Жесткая регламентация и разработка нормативов исполнения заданий.

Такого рода подходы к организации труда позволили определить научные методы работы, способствующие наиболее рационально и эффективно использовать главный ресурс – человеческий, а в качестве элементов НОТ выступают разработка методов выполнения операций, установление нормативов затрат времени, последующее обучение исполнителей работ и установление контроля при выполнении нормативных заданий.

В настоящее время условия применения человеческих ресурсов как капитала, условия трансформации экономики и экономических отношений приводят к возникновению новой совокупности количественных и качественных характеристик работника и человека, участвующего в производственной и социальной деятельности. В определение производительности человеческих ресурсов как соотношение результатов труда к затратам труда вносятся специфические формы капитала, которые воплощены в самом человеке. Это не всегда измеряемые в денежном выражении показатели – знания, запас здоровья, навыки и способности и некоторые другие. Но при определённых инвестициях роль и эффективность этих показателей возрастает, и они

приводят к росту производительности труда.

Что касается вопросов теории производительности труда, несмотря на различные подходы, связанные с определением и характеристикой данного показателя, все разработчики сходились в том, что наряду с техникой на показатель производительности труда оказывает влияние организация и управление трудом, мотивация и действия работника.

Так, А. С. Пигу в работе «Экономическая теория благосостояния», уделял значительное внимание проблеме безработицы, открыл «эффект Пигу», ставший частью макроэкономической теории. По нему снижение цен повышает покупательную способность людей, способствует увеличению реального богатства (увеличивается реальная стоимость денег), приводящая к росту потребления при отсутствии роста реальных доходов [9].

Не менее интересна кейнсианская теория производительности труда. Если до исследования Кейнса («Общая теория занятости, процента и денег» 1936 год) инфляция носила деструктивный характер, то он говорит, что ожидания приведут к стимуляции роста совокупного спроса, а следовательно, и совокупного предложения. Совокупный спрос, называемый Кейнсом эффективным спросом, приводит к ожидаемым расходам общества на новые инвестиции [6]. Развивая теорию производительности труда, многие экономисты определяли её как фактор экономического роста [1]. Он утверждает, что резервами повышения производительности труда являются не только техника и технические решения, но и система мотивации, организация и управление трудом.

В рамках региональных исследований оценки производительности труда в условиях цифровой трансформации существуют различные методы измерения этого показателя, что оказывает существенное влияние на конечный результат и динамику показателя. При этом анализ показывает, что выборки не всегда являются однородными, поэтому необходимо находить синтетические региональные показатели производительности

труда, которые отражают отраслевую специфику, уровень развития цифровых технологий, инвестиционную политику региона [3]. Поэтому, региональные исследования производительности труда должны учитывать стратегическую устойчивость предприятий регионов.

Существуют различные подходы и методики расчёта производительности труда. В расчётах, учитывающих региональные особенности, должны быть отражены многие факторы, связанные со структурой экономики, структурой осуществляемого бизнеса в регионе. С этой точки зрения наиболее интересным показалось исследование, сравнивающее различные подходы (подход, предлагаемый НОТ, почасовой подход, подход, предполагающий зависимость между производительностью труда, структура экономики и структурой бизнеса региона) [4]. Авторы на основе расчётов, проводимых по различным подходам, выявляют достоинства и недостатки каждого из них, что позволяет объективно оценить их преимущества и достоверность. Помимо тех условий, которые проанализированы в вышеупомянутой работе, на наш взгляд, необходимо учитывать и некоторые другие аспекты региональной экономики для достоверного отражения уровня производительности труда. Прежде всего, это касается учёта конкурентоспособной продукции, характеризующейся высокой долей добавленной стоимости, влияющей на развитие спроса и предложения [2]. Поэтому производительность труда и достоверная оценка её уровня требуют учёта большого массива данных, основанных на факторах количественного и качественного характера. Основными факторами, влияющими на уровень анализируемого показателя, являются следующие:

- Уровень образования и профессиональной подготовки.
- Здравоохранение и здоровье населения.
- Организация труда и менеджмент.
- Инновационная среда и цифровизация.
- Методические подходы к оценке.

Мера зависимости производительности труда от данных факторов различная. Образование является базисом формирования человеческого капитала. Анализ показывает, что регионы

с высокой долей населения с высшим образованием демонстрируют более высокую производительность, потому что, как подчёркивает И. В. Розмаинский, от качества образования зависит не только уровень квалификации, но и способность к инновационному труду [12]. При этом необходимо отметить, что наблюдаются значительные различия в доступе к качественному образованию – в 2023 году охват молодёжи высшим образованием в Москве составлял 72%, а в Забайкальском крае всего лишь 38%. Важнейшей составляющей производительности труда является физическое и психическое здоровье населения. Улучшение данного фактора связано с доступностью медицинской помощи и высокой заболеваемостью. Эти показатели оказывают влияние на среднюю продолжительность трудовой активности.

Производительность определяется не только личными качествами человека, но и эффективностью управленческих решений. Современные подходы организации труда – LEAN, Agile, KPI и другие показатели слабо внедрены в большинстве региональных предприятий. Исследование, проведённое ВШЭ в 2023 году, показывает, что уровень применения современных управленческих практик в крупных городах в 3–4 раза выше, чем в малых и средних населённых пунктах.

Не менее значимым фактором, но даже имеющим возрастающее значение, становится инновационная среда и цифровизация. Внедрение и применение инновационных процессов в экономике оказывает мощное влияние на производительность труда. Регионы, активно внедряющие цифровые технологии, как правило, демонстрируют рост производительности, который происходит на фоне снижения трудозатрат, особенно производительных. Расчёты Минцифры РФ показывают, что уровень цифровой зрелости в отдельных регионах напрямую коррелирует с показателями производительности и коэффициент корреляции составляет 0,76.

Выше было сказано о подходах к определению уровня производительности, об их достоинствах и недостатках. Но вместе с тем, повсеместно для анализа используются следующие показатели – ВРП на одного занятого, добавленная стоимость

на одного работника, индекс производительности труда, определяемый по отношению к базовому году, индекс человеческого развития региона, уровень занятости и безработицы. При расчёте данных показателей использование различных методик дает разные значения. Также расхождения могут быть связаны с тем, что в некоторых случаях дополнительно используются опросные данные, такие как удовлетворенность трудом, мотивация, обучение на рабочем месте. Вследствие этого возникают проблемы, которые предопределяют возникновение вызовов повышения производительности труда.

В первую очередь одной из главных проблем остается дисбаланс в структуре занятости регионов, что приводит к значительному снижению эффективности экономики. В ряде регионов Российской Федерации сохраняется значительная доля занятых в низкопроизводительных отраслях, в частности сельском хозяйстве, жилищно-коммунальном хозяйстве, торговле. Такого рода проблема снижает общую производительность региона и требует структурной диверсификации.

Не менее значимой проблемой остается отток кадров из депрессивных регионов. Особенно это касается миграции квалифицированных кадров в крупные города, что усиливает причины дисбаланса. Регионы Дальнего Востока, Севера и Зауралья теряют трудоспособное население, снижая тем самым производственную активность. Немаловажной проблемой остается недостаток инвестиций в человеческий капитал. Несмотря на реализацию национальных проектов по здравоохранению, культуре и образованию, бюджеты многих регионов ввиду их ограниченности часто сокращают расходы на эти цели, что негативно сказывается на качестве человеческих ресурсов и, следовательно, повышении производительности труда.

Решение стратегических задач, устоявшиеся

проблемы повышения производительности труда требуют выработки модели по данным вопросам. Последовательность решения их будет способствовать устойчивому развитию региональной экономики.

Модель повышения производительности труда региональной экономики:

1. Создание региональных программ развития человеческого капитала.
 - Повышение квалификации с учетом требований современной экономики.
 - Инвестиции в образование, здравоохранение, культуру.
2. Развитие цифровых компетенций населения.
 - Широкое внедрение IT-курсов.
 - Внедрение платформ дистанционного обучения.
3. Улучшение условий труда и мотивации.
 - Использование нематериального стимулирования.
 - Развитие гибких форм занятости.
4. Институциональная поддержка.
 - Формирование центров занятости нового поколения.
 - Поддержка кадровых инициатив бизнеса.
5. Территориальная диверсификация.
 - Привлечение дополнительных инвестиций в депрессивные регионы.
 - Развитие инфраструктуры.

Повышение производительности труда является определяющим фактором устойчивого развития региональной экономики. Комплексное воздействие на образование, здравоохранение, инновационную и институциональную среду позволяет формировать качественный человеческий капитал, способный обеспечивать долгосрочный рост и адаптацию к внешним вызовам. Особую роль играет региональная специфика, которую необходимо учитывать при разработке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

Библиографический список

1. *Абалкин Л. И.* От экономической теории до концепции долгосрочной стратегии // Вопросы экономики. — 2010. — № 6. — С. 6–9.
2. *Байзулаев С. А., Шурдумова Э. Г., Азаматова Р. М.* Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий региона на основе стратегического планирования (на примере машиностроения) : монография. — 2017.
3. *Волкова Н. Н., Романюк Э. И., Френкель А. А.* Сравнительный анализ различных подходов к изменению производительности труда // Экономическая наука современной России. — 2020. — 3(90). — С. 117–131.
4. *Датскевич Н. В., Филиппов К. А.* Подходы к исследованию производительности труда в регионах России: методики расчета и сравнительный анализ. Экономика труда. — 2025.
5. *Жандарова И.* Рост производительности труда, как ключ к решению кадрового кризиса. <https://rg.ru/2024/11/18/rost-proizvoditelnosti-truda-kak-kliuch-k-resheniiu-kadrovogo-krizisa.html> / Российская газета. — 2024. — (Дата обр. 19.06.2025).
6. *Кейнс Дж. М.* Общая теория занятости, процента и денег. — М. : Прогресс, 1978.
7. *May В. А.* Человеческий капитал: вызовы для России // Вопросы экономики. — 2012. — № 7. — С. 114–132. — DOI: [10.32609/0042-8736-2012-7-114-132](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2012-7-114-132).
8. *Нуреев Р. М.* Человеческий капитал и проблемы его развития в современной России // Общественные науки и современность. — 2009. — № 4.
9. *Пигу А.* Экономическая теория благосостояния. Т. 1–4 : пер. с англ. — М. : Прогресс, 1985. — 512 с.
10. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов. / пер. с англ. П. Н. Ключин. — М. : Эксмо, 2023. — 1054 с. — ISBN 978-5-04-121653.
11. Сокращение дифференциации регионов Российской Федерации по уровню бюджетной обеспеченности : монография / С. К. Токаева [и др.]. — Sterlitaamak: АМИ, 2021. — 96 с.
12. *Rosmainsky J. V.* Towards the teory of monetary degradation, or post Keynesian analysis of monetary problems of Russian transional economy in 1991–1998 // Terra Economicus. — 2016. — Vol. 14, no. 1. — P. 48–60.

УДК 338.1 DOI: 10.14451/1.248.399

Отечественный и зарубежный опыт оценки эффективности роста компании

© 2025 **Туаева Лали Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: latuaeva@fa.ru

© 2025 **Кабисова Лиана Эдуардовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

© 2025 **Бетанов Виктор Торисович**

Кандидат исторических наук, доцент кафедры Общественные науки. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: vtbetanov@fa.ru

Ключевые слова: оценка, стратегия роста, подходы и методы оценки стратегии роста, стратегическое управление предприятием, оценка эффективности предприятия, Китай, страны Европейского союза.

В статье изложена проблема оценки роста на отечественных предприятиях. Рассмотрены различные методы, сформированные как у нас в стране, так и за рубежом. Актуальность темы обусловлена тем, что в зарубежных странах уже достигли неплохих результатов в оценке роста предприятий и данный опыт требует определенной корректировки, адаптации к применению методов в России. Проанализирован практический опыт оценки стратегии роста предприятий, применяемый непосредственно в Китае, в государствах Европейского союза.

В статье также обозначены акценты, требующие особого внимания при разработке стратегий роста в России и выборе соответствующего инструментария для реализации намеченных целей. Описаны подходы, способствующие организации в формировании конечных направлений роста, необходимые для их реализации. Изложены факторы, от которых напрямую зависит выбор той или иной стратегии роста. Перечислены действия, требующие того, чтобы стратегия роста была релевантной. Описаны условия, при которых стратегия может потребовать оперативного пересмотра, для дальнейшей корректировки выбранных направлений, а также для применения различных подходов на разных этапах своего жизненного цикла.

Также в статье обосновываются причины, по которым меры, предпринимаемые в условиях стабильности, могут существенно отличаться от применяемых во время кризисов.

Современная деятельность компании переживает этап интенсивного расширения, выходящего за рамки производственных процессов и затрагивающего аспекты обмена, распределения ресурсов, работу на финансовых рынках и вопросы логистики. В текущих условиях первоочередной становится задача всестороннего исследования динамики рынка, уровня спроса, поведения как покупателей, так и конкурентов, каналов реализации, характера конкурентных отношений и методов продвижения продукции. Необходимость детального анализа событий и их воздействия на функционирование предприятия усиливается, поскольку ориентация на устойчивый долгосрочный рост требует внедрения широкого набора стратегических подходов и инструментов.

Оценка стратегии роста на предприятии [5] может быть реализована с помощью разных методов, сформированных как у нас в стране, так и за границей. При этом стоит больше уделять внимание зарубежным методам, ведь там уже достигли неплохих результатов. Нужно лишь немного скорректировать их под условия российских компаний. Например, в Китае нет жестких правил для разных отраслей, из-за чего возникают проблемы с управлением государственной собственностью и иногда цены оказываются несправедливыми. В Китае используют разные способы оценки, чтобы понять, насколько эффективно реализуется стратегия роста [9]:

1. Финансовые показатели.

- Рентабельность. Анализ таких показателей, как ROI (возврат на инвестиции), ROE (возврат на собственный капитал) и ROA (возврат на активы) позволяет оценить, насколько эффективно предприятие использует свои ресурсы для достижения роста.
- Прибыль и выручка. Сравнение динамики прибылей и выручки за определенные периоды помогает определить успешность внедрения стратегий роста.

2. Анализ рынка.

- Оценка доли рынка. Изучение изменений в рыночной доле компании помогает понять, насколько успешно предприятие конкурирует и расширяет своё влияние на

рынке.

- Потребительские исследования. Опросы и фокус-группы для оценки удовлетворенности клиентов могут дать понимание о том, насколько новый продукт или услуга соответствуют ожиданиям рынка.
- SWOT-анализ. Позволяет выявить внутренние и внешние факторы, влияющие на рост, и на их основе выработать рекомендации по корректировке стратегии.

3. KPIs и OKRs.

- Ключевые показатели эффективности (KPIs). Установление чётких метрик, таких как скорость роста выручки, количество новых клиентов и другие показатели, позволяет количественно оценивать достижения в рамках стратегии роста.
- Цели и ключевые результаты (OKRs). Этот подход помогает определения приоритетов и оценки прогресса в выполнении поставленных задач.
- Анализ цепочки создания стоимости. Оценка всех этапов цепочки создания стоимости позволяет понять, где компания может повысить эффективность, оптимизировать процессы и тем самым увеличить рост.
- Моделирование и прогнозирование. Применение статистических и аналитических методов для прогнозирования будущих финансовых результатов и рыночных условий помогает предприятиям оценить риски и возможности, связанные с выбранной стратегией роста.
- Стратегические альянсы и партнерства. Анализ эффективности совместных стратегических альянсов и партнерств может помочь понять, насколько такие подходы способствуют росту.
- Аудит и ревизия. Регулярные внутренние и внешние аудиты позволяют оценить соответствие стратегии роста установленным целям и выявить области для улучшения.

Государства Европейского союза, несмотря на существующие сложности в отношениях с Россией, применяют специфические методики для анализа стратегических направлений развития, что заслуживает детального рассмотрения:

- SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз). Позволяет идентифицировать внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие предприятия, и определить стратегии для роста и устойчивости
- Балансировочная система показателей (BSC). Позволяет учитывать не только финансовые результаты, но и другие аспекты деятельности предприятия, такие как клиентская удовлетворенность, качество товаров и услуг, процессы внутри компании и развитие персонала
- Анализ портфеля. Продуктов/услуг помогает определить, какие продукты или услуги приносят наибольшую прибыль и какие требуют дополнительных инвестиций или доработок.
- Бенчмаркинг. Сравнение эффективности предприятия с аналогичными компаниями в отрасли или на мировом рынке, что позволяет выявить сильные и слабые стороны и принять меры для улучшения конкурентоспособности.
- Методика оценки рисков. Анализ и управление рисками помогают минимизировать возможные потери и неопределенности в процессе стратегического развития.

Компании в странах ЕС способны на основе применяемых методов и инструментов осуществлять выбор, опирающийся на обоснованность, повышая при этом собственную эффективность и закрепляя свою позицию в конкурентной среде. В свою очередь, при разработке стратегии роста в России следует сосредотачивать финансовые ресурсы и использовать соответствующие инструменты для реализации намеченных целей (рисунок 1).

Современные организации, сталкиваясь с рыночной нестабильностью, дефицитом опытных специалистов, существенными расходами и усиленной конкуренцией, вынуждены совершенствовать свою деятельность и совершенствовать управленческие процессы [4]. Для эффективного преодоления этих трудностей необходимо опираться на продуманное стратегическое руководство, в рамках которого одним из ключевых решений становится разработка системы оценки, позволяющей определить степень успешности реализации стратегии роста.

Применение указанных подходов способствует тому, чтобы организации могли формировать конечные ориентиры и согласовывать направления роста, необходимые для их реализации.

Современная рыночная динамика, характеризующаяся постоянными изменениями и неопределенностью, обуславливает появление разнообразных форм конкуренции, что вынуждает пересматривать подходы к стратегическому управлению [6]. В этом контексте концепция ресурсов демонстрирует способы поддержания конкурентных преимуществ, являясь важным инструментом управления для организаций. Руководителям рекомендуется ориентироваться на эффективное использование имеющихся активов и навыков, благодаря чему возможно не только развитие компании, но и повышение ее конкурентоспособности в условиях стремительно меняющейся среды. Определение оптимальной стратегии роста способствует укреплению рыночных позиций, адаптации к изменениям и выявлению новых направлений развития. Такой подход, реализуемый через целенаправленное планирование, оказывается ключевым для успеха в условиях усиливающейся конкуренции. Глубокий анализ внутренних ресурсов, миссии, целей, а также оценка как внешних, так и внутренних факторов [10], включая конкурентную позицию и риски, позволяет руководству выбрать наилучший стратегический курс, отвечающий требованиям клиентов и интересам различных сторон.

Любая организация основывает свою деятельность на тщательно разработанных планах, направленных на достижение заявленных целей. Управленческий подход, объединяемый с этими планами, часто определяется как общая «стратегия компании». Причины выбора той или иной стратегии значительно варьируются и напрямую зависят от множества факторов: размеров предприятия, динамики рынка, ассортимента предлагаемой продукции и других [1]. Несмотря на то, что стратегия и операционные методы могут эволюционировать, для упорядоченности изменений необходимо предварительно определять направленность выбранной стратегии.

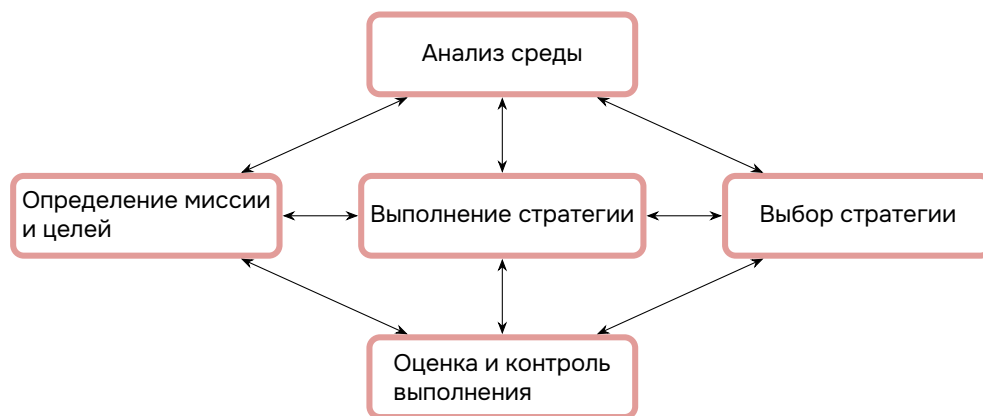


Рис. 1. Структура стратегического управления предприятием [3].

Принимая решения относительно стратегии роста, следует учитывать не только конечные цели организации, но и имеющийся у нее потенциал. К тому же, значительную роль играют такие параметры, как масштабы компании и особенности отрасли. В итоге, для того чтобы стратегия роста была действительно релевантной, критически важно провести детальный анализ как рыночной ситуации, так и внутренней деятельности организации с целью оценки достигнутых результатов и оптимального их использования в будущем.

Стратегия может потребовать оперативного пересмотра. При выполнении намеченного курса компания способна корректировать выбранные направления [5], а также применять различные подходы на разных этапах своего жизненного цикла. Устремленность предприятия к успешной реализации одной или сразу нескольких стратегических инициатив свидетельствует о положительной динамике. Однако следует учитывать, что меры, предпринимаемые в условиях стабильности, могут существенно отличаться от тех, что применяются во времена кризиса. Исходя из этого, с течением времени компания должна постепенно расширять арсенал своих стратегических подходов, включая направления роста, чтобы эффективно отвечать на возникающие вызовы.

Анализ эффективности роста бизнеса должен проводиться высшим руководством предприятий. Эффективность отдельных управленческих решений, связанных с определением вектора

развития и повышения инвестиционной привлекательности является фундаментом долгосрочной жизнеспособности в условиях рынка.

Источниками информации для оценки бизнеса, его эффективности в Западных странах используют данные бухгалтерского баланса на конец и начало периода. Также при оценке учитывают и слабые стороны компании, непосредственно отвечающие за управленческий учет. Тем самым увеличивается показатель реального, текущего экономического положения компаний. Это позволяет учитывать стоимость компании, в том числе и для нужд при таких реорганизациях, как слияниях и поглощениях.

Необходимо помнить также о приведении к стандартизации управленческого учета в соответствии со стандартами соответствующей страны и международных стандартах финансовой отчетности. Эти критерии соответствия управленческой отчетности, стандарты страны и МСФО должны учитываться. Положительным качеством оценки в Западных странах является и то, что происходит комплексный подход к оценке. Учитываются такие факторы, как международная ситуация, текущее состояние международного рынка, макро- и микропоказатели, налоговая, финансовая политика, стратегии развития и прогнозы страны на будущее. Все это в совокупности рассматривается с учетом ведения политики минимизации вреда окружающей среды, что является положительным эффектом и отвечает требованиям социальной политики стран. Таким образом, мы видим двойной эффект в Западном подходе к оценке компаний (экономический

и социальный) не только на уровне отдельной компании, но и в социально-экономической политике стран.

Все перечисленные действия позволяют оценить эффективность бизнеса с высокой точностью и инвестор может быть уверен в своих вложениях, а гражданин в стабильности. В развитых странах большое внимание уделяется человеческим ресурсам. Они считаются одним из ключевых элементов успешности предприятия. Одним из критериев оценки эффективности бизнеса является анализ показателя изменения занятости. Об эффективности работы говорит создание новых рабочих мест.

Управление человеческими ресурсами традиционно занималось получением, организацией и мотивацией человеческих ресурсов, необходимых для предприятия. Однако стратегическое управление человеческими ресурсами (Strategic Human Resource Management, SHRM) – это модель размещения человеческих ресурсов и план действий, разработанный для достижения организационных целей. В рамках SHRM человеческий капитал часто рассматривается как посредник, объясняющий взаимосвязь между системами человеческих ресурсов и производительностью.

Человеческий капитал является фундаментальным стратегическим ресурсом в условиях тотальной цифровой трансформации. Он представляет собой не просто сумму знаний и навыков, но накопленный запас здоровья, знаний, умений, способностей, мотиваций, которые, будучи сформированными в результате инвестиций, приносят доход и обеспечивают конкурентные преимущества и эффективный рост компании.

Библиографический список

1. *Благова С. О., Данилина М. В.* Оценка потенциала предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13, № 8–1. – С. 458–464.
2. *Галусова Ю. С., Рубцова Л. Н.* Стратегия устойчивого роста организации // III Открытые экономические чтения студентов, посвященные памяти Онищенко Дмитрия Ивановича, Липецк, 07 декабря 2022 года. – Липецк : Издательский дом «Державинский», 2023. – С. 46–49.
3. *Гордеева Л. Г., Гордеев А. А., Кузнецова Л. П.* Стратегия развития организации в условиях быстроменяющейся среды : материалы II Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 10 февраля 2023 года // Перспективные технологии и инновации в АПК в условиях цифровизации. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2023. – С. 834–836.
4. *Исмаилов Ф. М., Семина Л. А.* Методы оценки рисков и управление ими в контексте устойчивого развития предприятия : Материалы XV Всероссийской научно-практической конференции // Общество, экономика, культура: стратегии развития. – Чебоксары, 2024. – С. 119–123.
5. *Маркова Е. С., Иода Н. С., Кисова А. Е.* Оценка стратегической финансовой позиции организации как основа для разработки ее финансовой стратегии // Инновационная экономика и право. – 2023. – 4 (27). – С. 142–147.
6. *Мартынова К. О., Алтынбаева Э. Р.* Выбор стратегического направления развития предприятия и оценка его экономической эффективности : Сборник материалов XV-ой международной очно-заочной научно-практической конференции // Концептуальные пути развития гуманитарных и социальных наук. – М., 2023. – С. 74–75.
7. *Минина Ю. О., Гоцадзе М. В., Сорокоумова А. О.* Финансовые риски и методы их оценки в деятельности современных предприятий : Сборник статей III Международного научно-исследовательского конкурса // Научный дебют 2023. – Пенза, 2023. – С. 35–37.
8. *Попова Е. А.* Место и роль стратегического планирования для создания условий экономического роста : Сборник трудов по результатам VII Международной научно-практической конференции, Москва, 14–15 декабря 2022 года. Выпуск 21 // Корпоративное управление экономической и финансовой деятельностью на железнодорожном транспорте. – М. : Российский университет транспорта, 2023. – С. 217–220.
9. *Хирачигаджиева М. М.* Стратегия как основа организационного развития // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 4. – С. 135–139.
10. *Шадрина А. В.* Факторы роста производительности труда для целей управленческих решений предприятия // Инновационная наука. – 2023. – № 8–1. – С. 30–32.

ECONOMIC SCIENCES

Nº7 (248)
2025

Editorial Council:

V. V. Artiakov – Doctor of Economics, Member of Russian Academy of Engineering

R. S. Grinberg – Doctor of Economics, Professor, Institute of Economy of Russian Academy of Sciences

A. G. Griaznova – Doctor of Economics, Professor, Honorary President of Financial University under the Government of the Russian Federation

N. G. Kuznetsov – Doctor of Economics, Professor, Rostov State University of Economics

V. N. Ovchinnikov – Doctor of Economics, Professor, Southern Federal University

A. A. Porokhovskii – Doctor of Economics, Professor, Moscow State University named after M. V. Lomonosov

S. N. Silvestrov – Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation

A. N. Shokhin – Doctor of Economics, Professor

M. A. Eskinov – Doctor of Economics, Professor, President of Financial University under the Government of the Russian Federation

Chief Editor:

V. A. Meshcheryov – Doctor of Economics, Professor

The journal is included in the list of the Higher Accreditation Committee of The Ministry of Education and Science of Russia of the leading scientific journals and publications issued in the Russian Federation, where the main scientific results of the scientific theses for the degrees of Doctor and Candidate of Science can be found

Founder: LLC "Economic Sciences", V. A. Meshcheryov

Address: 125057, Moscow, Chapaevskii per. 3-775

E-mail: info@ecs.ru

WWW: <http://ecs.ru>

Tel.: +7(995)4844669

The Certificate of registration of mass media:

ПИ № ФС77-21147 from 28.06.2005

Subscription index 20387

ISSN 2072-0858

Issue date 1.07.2025

Format 60×84/8

Printed signatures 57.77

500 copies

Printed by "24 Print" Ltd

Editorial Board:

V. A. Meshcheryov – Doctor of Economics, Professor, Chief Editor of the Journal «Economic Sciences»

F. F. Sterlikov – Doctor of Economics, Professor, Moscow State University of Technologies and Management named after K. G. Razumovskiy

E. V. Zarova – Doctor of Economics, Professor, Plekhanov Russian University of Economics

A. E. Karlik – Doctor of Economics, Professor, St.-Petersburg State University of Economy and Finance

N. G. Kuznetsov – Doctor of Economics, Professor, Rostov State University of Economics

V. N. Ovchinnikov – Doctor of Economics, Professor, Southern Federal University

S. N. Silvestrov – Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation

A. A. Bakulina – Doctor of Economics, Professor, MGIMO University

V. A. Savinova – Doctor of Economics, Professor, Samara State University of Economics

E. N. Valiyeva – Doctor of Economics, Professor, Samara State University of Economics

G. D. Fainshtein – PhD in Economics, Tallinn University of Technology

V. A. Piskunov – Doctor of Economics, Professor, Samara State University of Economics

A. M. Petrov – Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation

P. V. Pavlov – Doctor of Economics, Associate Professor, Southern Federal University

O. A. Khokhlova – Doctor of Economics, Professor, East-Siberian University of Technology and Management

K. N. Ermolaev – Doctor of Economics, Professor, Samara State University of Economics

O. E. Ryazanova – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory, MGIMO University

N. V. Kuznetsov – Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation

V. S. Osipov – Doctor of Economics, MGIMO University

CONTENTS

ECONOMIC THEORY 410

Guskova M. F., Sterlikov P. F., Sterlikov F. F. To the question of the method and object of economic life cognition	410
Orlova D. R. Theoretical Contradictions and Debates in Heterodox Economic Thought	411
Ovsyannikov R. Yu. Evolution of scientific views on systemically important economic entities.....	413
Vdovenko A. A. Problems of development of digital currencies	415
Voinov A. I., Smirnova V. R. Methodology of technetics in the design of innovative development of an industrial economy	416

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY 418

Bagratuni S. A., Alekseev A. A. Factor analysis of innovative development of mechanical engineering industry	418
Bitter N. V. Implementation of additional services of sanatorium-resort tourism	420
Detsik A. A. Assessment of the economic prospects for the introduction of innovative technologies based on marine robotics in the fisheries complex of the Sakhalin region	422
Dolgushev N. V. Forecasting the cost of human capital in Russia.....	423
Gavrilin P. E., Sekerin V. D., Gorokhova A. E. Prospects of 3D printing technology application in industry as a factor of product personalization.....	425
Grinavtseva E. V. Conducting an inventory in accordance with FSBU 28/2023 «Inventory» and using lean manufacturing tools	427
Gubanov E. G. Green energy: development instruments.....	429
Kabisova L. E., Tuaeua L. A. Assessment of the regional policy of socio-economic development of North Ossetia-Alania	431
Kovtun B. A., Kim E. S., Pavlenko P. I. Application of conceptual approaches to spatial development of territories in the development of a master plan for an urban agglomeration.....	433
Lavrov I. M., Kulieva M. A. Economic justification of the functioning of the strategic planning system in railway transport	435
Kurbatova A. I., Savenkova E. V., Knyazeva E. A. Transformational transition to sustainable cities in the context of a low-carbon economy	436

Lazarova L. B., Kasaeva M. T. Prospects for the development of national projects in modern economic conditions on the example of the Republic of North Ossetia-Alania	438
Leyman E. N., Gubanov E. G. Green energy at the present stage: essence and features	439
Ludwig L. P., Medvedeva D. E. Blockchain as a driver of the «green» economy and financing of energy projects	441
Makeev N. Y., Zabaykin Yu. V. Prospects and research directions in the field of urban resource management through blockchain technologies.....	443
Makeev M. Yu., Zabaykin Yu. V. Analyzing the effectiveness of using big data to make economic decisions in production.....	445
Makievskaya Yu. Yu. Project mechanism as a tool of state policy to increase connectivity of territories of remote and hard-to-reach regions of the Russian Federation.....	447
Markin V. V., Zamkovo A. A. Methodological approaches to using economic tools to assess the effectiveness of the development of regional drone markets	449
Mayorov I. G., Tretyakov A. G. Digital pricing.....	450
Merkulina I. A., Petrov I. V. Features of promoting ECG rating: business space or state level	452
Namadov V. D., Baurina S. B. Policy of technological sovereignty in an open economy: key aspects and limitations	453
Orlov S. L., Pivovarova O. V. National priorities of Russia's territorial transformations.....	455
Platonova T. E. Foreign economic relations of border regions of the Russian Federation in conditions of economic turbulence	458
Semyonova V. V., Sekerin V. D., Gorokhova A. E. Marketing strategies for the development of innovative infrastructure of industrial companies in a digital environment.....	460
Skachkova O. S. Digital notary instruments in business activities.....	462
Sokolov S. L., Shelkovnikov S. A. Export of cereals from the Russian Federation	464
Sokolov S. L., Shelkovnikov S. A. The structure of agricultural exports of the Russian Federation	465
Taymaskhanov H. E., Dukhaev A. J., Azieva R. K. Public administration in conditions of crisis and sanctions restrictions	467
Vagapov S. N., Repnikova V. M. The impact of the lean concept on warehouse process optimization	470
Zavari F. I., Sekerin V. D., Gorokhova A. E. Marketing 6.0 as a factor in the development of industrial enterprises.....	472

FINANCE

474

Dzankisova I. K., Tadtaeva V. V. Office audits in the tax administration system in the context of the digital economy 474

Goncharuk O. V., Pauli S. A. Theoretical foundations of the formation of the mechanism of green financing of the development of the urban transport complex..... 475

Pauli S. A. The mechanism of green financing for the development of the urban transport complex: structure and features 477

WORLD ECONOMY

479

Maher A., Merkulina I. A. Modeling marketing strategy for hotel business development under risk and uncertainty 479

Kashbrasiev R. V., Bich M. G. Correlation analysis of key economic indicators of Turkey in the context of the development of Russian-Turkish cooperation..... 481

MANAGEMENT

483

Abramova N. M. Typology of the Modern Russian Universities as Multifunctional Scientific and Educational Complexes..... 483

Danilov E. A., Latkin A. P. Organizational and functional mechanism of integrated information support management in the corporate environment of natural monopolies in the electric power industry 486

Kuznetsov G. A., Krupnov Yu. A. Management of environmental responsibility in the sphere of consumer goods production 488

Ocheret G. E., Kozaeva O. T. Charisma of a leader: essence, meaning and ways of developing charisma 490

Safiullina A. I., Safiullin M. R. Problems of research of e-sports and its influence on traditional sports in the Russian Federation 492

Tkhagazitov A. M., Shokalova I. K., Shidov S. A., Tkhamitloкова Yu. O. Human resources productivity in the region: problems and directions of development 494

Tuaeva L. A., Kabisova L. E., Betanov V. T. Domestic and foreign experience in assessing the effectiveness of company growth 496

ECONOMIC THEORY

To the question of the method and object of economic life cognition

© 2025 **Guskova Marina Fedorovna**

Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Education of the Russian Federation, Head of the Department of Quality Management. Moscow State University of Railway Engineering (MIIT), Moscow.
E-mail: oet2004@yandex.ru

© 2025 **Sterlikov Pavel Fedorovich**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory. Russian University of Medicine of the Ministry of Health of the Russian Federation (RUM).
E-mail: 5364263@mail.ru

© 2025 **Sterlikov Fedor Fedorovich**

Doctor of Economics, Professor, Laureate of the Prize of the Government of the Russian Federation in the Field of Science and Technology, Honorary Worker of Higher Professional Education in the Russian Federation. Humanitarian and Social Institute; Institute of Information Technologies, Economics, and Management.
E-mail: oet2004@yandex.ru

The article analyzes scientific economic publications and educational literature on economics to identify the methods and frameworks used in the research and the validity of their presentation in educational literature.

Keywords: *research method, object of knowledge of economic life.*

References

1. *Blaug M.* Ugly Currents in Modern Economics // Options Politiques. – 1997. – Vol. 18, no. 17.
2. *Lavoie M.* Foundations of Post-Keynesian Economic Analysis. – Aldershot : Edward Elgar, 1992.
3. *Maly'shev P. A., Sterlikov F. F.* Method and object of knowledge of economic life. – Moscow : My'sl', 1991.
4. *Minsky H. P.* John Maynard Keynes. – 1975.
5. Modern economic thought / ed. by S. Vajntraub. – Moscow : Progress, 1981.
6. *Nureev R. M.* Microeconomics course : textbook for universities. – 2nd ed. – Moscow : Norma, 2002. – 572 p.
7. *Sterlikov F., Guskova M., Sterlikov P.* About the synthesis of economic theories of cost and utility : Monografiya. – Warszawa : DK-DRUK, 2007.
8. *Sterlikov F. F.* Asymptota of economic education (mind and heart of the rings):monograph. – Moscow : Dashkov i Ko, 2025. – 354 p.

9. *Sterlikov F. F., Gus'kova M. F., Sterlikov P. F.* Development of the methodology of analysis and synthesis of economic theories of value and usefulness. – Moscow : E'konomicheskie nauki, 2006.
10. *Sterlikov F. P.* On the issue of property as a legal and economic category // *Economics and law issues*. – 2017. – No. 2.
11. *The Crisis in Economic Theory* / ed. by D. Bell, I. Kristol. – N.Y. : Basic Books, 1981.
12. The need to improve modern textbooks on economic theory : materials of the VI All-Russian Scientific Conference / M. F. Gus'kova [et al.] // *Theory and practice of social development in the light of modern scientific knowledge*. – Moscow : Pero, 2023. – P. 88–101.
13. *Xajek F.* Passionate arrogance. – Moscow : Novosti, 1992.

Theoretical Contradictions and Debates in Heterodox Economic Thought

© 2025 **Orlova Dinara Rustemovna**

Professor of the Department of Economic Theory at the Faculty of International Economic Relations, Doctor of Economics, Associate Professor. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: DROrlova@fa.ru

The article analyzes the various points of view defining the heterodox economic thought within. The author notes the lack of a single definition of heterodox economics and identifies the causes of this methodological uncertainty, including the diversity of philosophical foundations, scientific methods and research goals of various schools – post-Keynesian, institutional, neo-Marxist, feminist and ecological economics. The concepts of Frederick Lee and Tony Lawson on the nature of heterodoxy are considered, differences in understanding the subject of economics and approaches to the state as an economic institution are emphasized. The conclusion is drawn that, despite the internal disunity, the heterodox economy remains relevant due to pluralism, theoretical flexibility and critical attitude to the dominant paradigms, however, its further development requires finding a balance between diversity and methodological consistency.

Keywords: *heterodox economics; mainstream, neoclassical economics; institutionalism; post-Keynesianism; neo-Marxism; economic pluralism.*

References

1. *Ayres C.* Fifty years' development in ideas of human nature and motivation // *American Economic Review*. – 1936. – Vol. 26, no. 1. – P. 224–236.
2. *Bell E., Taylor S., Tienari J.* Time's up! Feminist theory and activism meets organization studies // *Human Relations*. – 2019. – Vol. 72, no. 1. – P. 4–22. – DOI: [10.1177/0018726718790067](https://doi.org/10.1177/0018726718790067).

3. *Bogensneider B. N.* Epistemology in Heterodox Economics? // *SMU Science & Technology Law Review*. – 2022. – Vol. 25, no. 2. – P. 12–7. – URL: <https://scholar.smu.edu/scitech/vol25/iss2/2>.
4. *Chester L.* Judging Heterodox Economics: A Response to Hodgson's Criticisms // *Economic Thought*. – 2019. – Vol. 8, no. 1. – P. 1–21.
5. *Colander D. C., Holt R. P. F., Rosser J. B.* The Changing Face of Economics // *Review of Political Economy*. – 2004. – Vol. 16, no. 4. – P. 485–499.
6. *Daly H. E.* *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development*. – Boston : Beacon Press, 1996.
7. *Davidson P.* *Money and the Real World*. – London : Macmillan, 1972.
8. *Davis J. B.* *The Theory of the Individual in Economics: Identity and Value*. – London, New York : Routledge, 2003.
9. *Dow S.* *Economic Methodology: An Inquiry*. – Oxford, 2002. – 208 p.
10. *Folbre N.* *The Invisible Heart: Economics and Family Values*. – New York : New Press, 2001.
11. *Fullbrook E.* *Pluralist Economics*. – London : Zed Books, 2008. – 224 p.
12. *Harvey D.* *A Brief History of Neoliberalism*. – Oxford: Oxford University Press, 2005. – 247 p.
13. *Hodgson G.* *Evolutionary Economics: Its Nature and Future*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2019.
14. *Hodgson G.* The pathology of heterodox economics and the limits to pluralism / Draft of 12 July 2017. – URL: https://winir.org/content/uploads/Conference_Papers_2017/WINIR2017_Geoffrey-Hodgson_989462_1504184217.pdf.
15. *Hodgson G. M.* The Great Crash of 2008 and the Reform of Economics // *Cambridge Journal of Economics*. – 2009. – Vol. 33(6). – P. 1205–1221.
16. *Jackson T.* *Prosperity without Growth: Economics for a Finite Planet*. – London : Earthscan, 2009.
17. *King J. E.* *The Microfoundations Delusion: Metaphor and Dogma in the History of Macroeconomics*. – Cheltenham : Edward Elgar, 2013. – 256 p.
18. *Lawson T.* *Reorienting Economics*. – London : Routledge, 2003. – 328 p.
19. *Lawson T.* The Nature of Heterodox Economics // *Cambridge Journal of Economics*. – 2006. – Vol. 30, no. 4. – P. 483–505.
20. *Lee F.* *A history of heterodox economics: Challenging the mainstream in the twentieth century*. – London : Routledge, 2011.
21. *Lee F. S.* Heterodox Economics and its Critics // *Review of Political Economy*. – 2012. – Vol. 24. – P. 337–351.
22. *Mearman A., Berger S., Guizzo D.* What is Heterodox Economics? Insights from Interviews with Leading Thinkers // *Journal of Economic Issues*. – 2023. – Vol. 57, no. 4. – P. 1119–1141. – DOI: [10.1080/00213624.2023.2273130](https://doi.org/10.1080/00213624.2023.2273130).
23. *Ostrom E.* *Governing the commons. The evolution of institutions for collective action*. – Cambridge : Cambridge University Press, 1990.
24. *Poulantzas N.* *State, Power, Socialism*. – New York : Verso, 2014.
25. *Prasch R. E.* Aristotle, Adam Smith and Karl Marx: On Some Fundamental Issues in 21st Century Political Economy // *Review of Political Economy*. – 2013. – Vol. 25, no. 4. – P. 679–682. – DOI: [10.1080/09538259.2013.809963](https://doi.org/10.1080/09538259.2013.809963).
26. *Robinson J.* *What Are the Questions? And Other Essays: Further Contributions to Modern Economics*. – Armonk : M. E. Sharpe, 1977. – 268 p.
27. The current issue of the Heterodox Economics Newsletter. – URL: <https://www.heterodoxnews.com/HEN/home.html>.

Evolution of scientific views on systemically important economic entities

© 2025 **Ovsyannikov Roman Yurievich**

PhD student, Department of Economics and Management of Enterprises and Industrial Complexes.
Saint Petersburg State University of Economics, Russia, Saint Petersburg.

E-mail: r.ovsyannikov@academprofi.ru

This publication formulates the process of evolution of scientific views on systemically important economic entities. The Russian projection of the normative field and criteria for classifying organizations as systemically important is presented. The grounds for the thesis on the low scientific validity of the criteria for classifying manufacturing enterprises as systemically important are formulated.

Keywords: *economy, manufacturing industry, systemically important enterprises.*

References

1. *Anisenco N. A.* Classification and selection criteria for systemically important enterprises of the Russian Federation // Bulletin of RUDN University. Series: Economics. – 2017. – Vol. 25, no. 4. – P. 534–542.
2. Appendix No. 1 to the protocol of the meeting of the subcommission to increase the stability of the financial sector and individual sectors of the economy of the Government Commission to increase the sustainability of the development of the Russian economy in the conditions of sanctions dated April 22, 2022 No. 5KS. The criteria and the procedure for including organizations in the list of system -forming organizations of the Russian economy.
3. *Azam Z., Raheman A., Rashid A.* A Systemic Contribution and Vulnerability of Non-financial Firms: A Cross Industry Analysis // NUML International Journal of Business & Management. – 2023. – Dec. – Vol. 18, no. 2. – ISSN 2410-5392. – DOI: [10.52015/nijbm.v18i2.185](https://doi.org/10.52015/nijbm.v18i2.185).
4. BCBS: Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems, Basel Committee on Banking Supervision. – 2011. – URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf>.
5. *Berger A. N., Molyneux P., Wilson J. O.* Banks and the real economy: An assessment of the research // Journal of Corporate Finance. – 2020. – No. 62.
6. *Bernhardsen E., Larsen K.* Modelling credit risk in the enterprise sector – further development of the SEBRA model // Economic Bulletin. – 2007. – Vol. 78, no. 3. – P. 102–108.
7. *By'dtaeva E. E.* A new approach to the formation of a list of system -forming organizations // University Bulletin. – 2021. – No. 1. – P. 36–41. – DOI: [10.26425/1816-4277-2021-1-36-41](https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-1-36-41).
8. *Cucinelli D., Soana M. G.* Systemic risk in non financial companies: Does governance matter? // International Review of Financial Analysis. – 2023. – No. 87.
9. *Demidova S. E.* System-forming organizations in competition for state support // Digital economy and innovation. – 2022. – No. 4. – P. 5–16. – DOI: [10.18323/2221-5689-2022-4-5-16](https://doi.org/10.18323/2221-5689-2022-4-5-16).

10. *Deryabina M. A.* Hierarchical and network organization in the new normal // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. – 2020. – No. 5. – P. 35–48.
11. Directive 2013/36/EU. – URL: https://tools.eba.europa.eu/interactive-tools/2024/powerbi/os23_visualisation_page.html.
12. *Kenton W.* Moral hazard. Reviewed by Michael Sonnenshein. – 2021. – URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/moralhazard.asp>.
13. *McAslan A.* Torrens Resilience Institute. Retrieved June 28. – 2010. – URL: <https://www.flinders.edu.au/content/dam/documents/research/torrens-resilience-institute/resilience-origins-and-utility.pdf>.
14. *Minsky H. P.* Stabilizing an Unstable Economy. Twentieth Century Fund Report. – 1986.
15. *Mohan M. P. R., Muralidhar S. K.* Conceptualizing ‘Systemically Important Technological Institutions’ as Too Big to Fail Entities: Moving the Insolvency Goal Post. Working paper. – 2023. – URL: <https://www.iima.ac.in/sites/default/files/2023-10/W.P.No.2023-10-01.pdf>.
16. Non-financial corporations and systemic risk / M. Dungey [et al.] // Journal of Corporate Finance. – 2022. – No. 72.
17. *Ooghe H., Balcaen S., Camerlynck J.* The Ooghe-Joos-De Vos Failure Prediction Models: A Cross-Industry Validation // Brussels economic review. – 2003. – Vol. 46, no. 1. – P. 39–70.
18. *Panzar J. C., Willig R. D.* Economies of Scale and the Profitability of Marginal-Cost Pricing: Reply // The Quarterly Journal of Economics. – 1979. – Vol. 93, issue 4, no. 11. – P. 74–3. – DOI: [10.2307/1884483](https://doi.org/10.2307/1884483).
19. *Poledna S., Hinteregger A., Thurner S.* Identifying systemically important companies by using the credit network of an entire nation // Entropy. – 2018. – 20 (10). – P. 792.
20. Rosstat. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (visited on 01/09/2025).
21. *Singh M.* The 2008 Financial Crisis Explained. Reviewed by Thomas J. Catalano / Investipedia. – 2024. – URL: <https://www.investopedia.com/articles/economics/09/financial-crisis-review.asp> (visited on 02/12/2025).
22. *Solow R. M.* A Contribution to the Theory of Economic Growth // The Quarterly Journal of Economics. – 1956. – Feb. – Vol. 70, 1). – P. 65–94.
23. *Vuojela J., Rascon A.* Too Big to Fail Applied to Non-Financial Companies // Resilienz durch Organisationsentwicklung / ed. by J. Schellinger, K. O. Tokarski, I. Kissling-Näf. – Wiesbaden : Springer Gabler, 2022. – DOI: [10.1007/978-3-658-36022-1_13](https://doi.org/10.1007/978-3-658-36022-1_13).
24. *Werbach K., Zaring D.* Systemically Important Technology. – 2023. – URL: <https://texaslawreview.org/wp-content/uploads/2023/04/WerbachZaring.pdf>.

Problems of development of digital currencies

© 2025 **Vdovenko Anatolii Anatolyevich**

Candidate of sciences, associate professor (docent). Tver state university.

E-mail: A-Vdovenko@yandex.ru

Currently, there is an active development of official digital currencies. Along with the formation of digital currencies, the role of central banks of the world countries is increasing, and the confidentiality of banking participants is decreasing. This opens up new opportunities for strengthening the monopolization and centralization of the banking sector.

Keywords: *cryptocurrency, digital currency, national cryptocurrencies (CBDC), means of payment, digital ruble, digital yuan, sanctions pressure, monopoly.*

References

1. \$75 billion passed through Chinese crypto brokers in a year. How it works / RBC. – URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/66f3eab19a794799259c994d>.
2. “Soma effect”: who will benefit from the launch of the digital yuan / Econs. – URL: <https://econs.online/manuals/techno/effekt-soma-kto-vyigraet-ot-zapuska-tsifrovogo-yuany>.
3. Agasieva T., Belyj A. Put it on the beat: from 2026, Russians will begin to be fined for paying with crypto. How businesses are now taking advantage of the lack of punishment / News. – URL: <https://iz.ru/1922846/taibat-agasieva-anton-belyj/postavit-na-bit-s-2026-goda-rossiyan-nachnut-shtrafovat-za-oplatu-kripto>.
4. China authorities forbade their citizens to own cryptocurrencies / Investing.com. – URL: <https://ru.investing.com/news/cryptocurrency-news/manual-2781737>.
5. Digital ruble: current project status / Central Bank of the Russian Federation. – 2025. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/177415/digital_ruble_30062025.pdf.
6. Payment system “Mir”: protecting the interests of the state and citizens in conditions of geopolitical instability. – URL: <https://finance.mail.ru/guide/platezhnaya-sistema-mir-355/#a10>.
7. Sergey Anuchin Georgia is preparing for a possible disconnection from SWIFT and transition to Chinese CIPS / Russian newspaper. – URL: <https://rg.ru/2025/07/17/gruziia-gotovitsia-k-vozmozhnomu-otkliucheniiu-ot-swift-i-perehodu-na-kitajskuiu-cips.html>.
8. US Cryptocurrency Tax Guide: Laws, Fees and Reports / Quickex. – URL: <https://quickex.io/ru/blog/guide/guide-to-us-cryptocurrency-taxation#analogooblozhenie-kriptoalyut-budte-v-kurse-soblyudajte-trebovaniya>.
9. What happened to the Terra Luna project: complete analysis for beginners / Binance. – URL: <https://www.binance.com/ru/square/post/17169284841257>.
10. Why cryptocurrencies are volatile / IBMM. – URL: <https://ibmm.ru/news/kriptoindustriya/pochemu-kriptoalyuty-volatil-ny>.

Methodology of technetics in the design of innovative development of an industrial economy

© 2025 **Voinov Alexander Igorevich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Innovation Management; Associate Professor of the Department of Innovation Management and Commercialization of Intellectual Property. MGIMO University; Russian State Academy of Intellectual Property, Moscow, Russia.

E-mail: vo_innov@mail.ru

© 2025 **Smirnova Veronika Removna**

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Innovation Management and Intellectual Property Commercialization. Russian State Academy of Intellectual Property, Moscow, Russia.

E-mail: ikar1@yandex.ru

Since the period of the IVth technological structure, which was confidently mastered by the Soviet economy, the conceptual framework and practical approaches to designing innovations that have acquired a global character have changed fundamentally. Already in 1926, the development of the theory of technocenosis, officially recognized by academic institutions, began. The importance of causal connections for the intensification of the release of a community of «product» units, new technologies, and “clean” materials in building a technocenosis of the ecological and climatic agenda determines the duration of its functioning in time and space.

Keywords: *technique, technology, technocenosis, techno-evolution.*

References

1. *Alejnuk N.* What is a digital transformation and how it differs from digitalization and industry 4.0. – 2019. – URL: <https://rb.ru/what-is-digital-transformation/> (visited on 02/16/2025).
2. *Averina I. S.* Industrial revolution and technological way: essential characteristics, similarities and distinctive features // Bulletin of Volgograd State University. Economy. – 2021. – No. 1. – P. 53–55.
3. Global economic trends and position of Russia : monograph / I. N. Platonova [et al.]. – Moscow : Nauchnaya biblioteka, 2022. – P. 109–114.
4. IRENA Renewable Capacity Statistics. – 2022. – URL: <https://rosenergo.gov.ru/upload/iblock/e04/3xtm87iv99x76b23c6wjul3as5pzz8zj.pdf> (visited on 06/14/2025).

5. *Isachenko T. M., Revenko L. S., Platonova I. N.* A new paradigm for the development of international economic relations: challenges and prospects for Russia : monograph / ed. by T. M. Isachenko, L. S. Revenko. – Moscow : MGIMO-Universitet, 2022.
6. *Isaeva K. V.* Periodization of technological development of society. Electronic-digital civilization // Bulletin of Moscow University. Series 18. Sociology and political science. – 2022. – No. 4. – P. 142–144.
7. *Kleinknecht A.* Innovation patterns in crisis and prosperity. Schumpeter's long cycle reconsidered. – 1st ed. – London, UK : Palgrave Macmillan, 1987.
8. *Kretov S. I.* Humanistic socio-economic formation. Political economy of the future. Volume I, Part One. – Moscow : Dobrotvorenje, 2015. – 224 p.
9. *Kudrin V. I.* Introduction to technology. – 1991.
10. *Lomakina O. B., Voinov A. I., Torkanovskiy E. P.* Nanotech Innovations – The Basis of Efficient Energy Transfer // Current Problems of the Global Environmental Economy Under the Conditions of Climate Change and the Perspectives of Sustainable Development / ed. by E. G. Popkov, B. S. Sergi. – 2023. – P. 263–274. – DOI: [10.1007/978-3-031-19979-0_29](https://doi.org/10.1007/978-3-031-19979-0_29).
11. *Mensch G.* Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. – Cambridge, MA : Ballinger, 1979. – 270 p.
12. NBIC technologies: innovative civilization of the 21st century : monograph / A. K. Kazanczev [et al.] ; ed. by A. K. Kazanczev, D. A. Rubval'ter. – Moscow : Infra-M, 2023. – 384 p.
13. *SHvab K.* The fourth industrial revolution. – Moscow : E'ksmo, 2021.
14. *Smirnova V. R., Voinov A. I.* Venture accelerators in world and national innovative economies // Economic Sciences. – 2018. – 6 (163). – P. 25–31.
15. *Spohrer J.* NBICs (nano-bio-info-cogno-socio) convergence to improve human performance: Opportunities and challenges // Converging technologies for improving human performance / ed. by M. C. Roco, W. S. Bainbridge. – Arlington, VA : Edvard Press, 2002. – P. 101–116.
16. *Voinov A. I.* National scientific " = Technological policy of China // Intellectual property exchange. – 2015. – No. 3. – P. 38–41.
17. *Voinov A. I.* State regulation of innovation processes in Japan // Intellectual property exchange. – 2015. – No. 2. – P. 31–35.
18. *Voinov A. I., Indyukov A. M.* Industry venture funds in the structure of the import substitution policy of the Russian Federation // Economic Sciences. – 2024. – 1 (230). – P. 205–211.
19. *Voinov A. I., Rybin M. V., Torkanovskiy E. P.* // Digital Technologies for Entrepreneurship in Industry 4.0 / ed. by E. G. Popkov. – Hershey, US : The Role of Management of Innovations in the Digital Transformation Age, 2022. – P. 193–207.
20. *Voinov A. I., Torkanovskiy E. P., Osipov V. S.* Nanotechnologization as Essential Component of Circular Economy: Chinese Versus Russian Experience // Smart Green Innovations in Industry 4.0 for Climate Change Risk Management. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes / ed. by E. G. Popkov. – Cham : Springer, 2023. – P. 391–399.

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

Factor analysis of innovative development of mechanical engineering industry

© 2025 **Bagratuni Suren Ashotovich**

Applicant, Department of Economics and Management of Enterprises and Industrial Complexes. Saint Petersburg State University of Economics.

E-mail: tpscsuren@gmail.com

© 2025 **Alekseev Andrey Alekseevich**

Doctor of Economics, Professor, Professor, Department of Economics and Management of Enterprises and Industrial Complexes. Saint Petersburg State University of Economics.

E-mail: 9492154@mail.ru

In this publication, the author presents the results of an experiment aimed at determining the factors of innovative development of mechanical engineering. Within the framework of the proposed 6 hypothetical factors and the variables expressing them, a regression analysis was carried out on the driver of economic growth of mechanical engineering – gross expenditure on R&D. Four factors of innovative development of mechanical engineering were identified and formulated: intangible assets, fixed assets, added value, export.

Keywords: *innovation, mechanical engineering, R&D, technological platform.*

References

1. A Lifecycle Cost-Driven System Dynamics Approach for Considering Additive Re-Manufacturing or Repair in Aero-Engine Component Design / L. Lawand [et al.] // Proceedings of the Design Society: International Conference on Engineering Design. – 2019. – July. – Vol. 1, no. 1. – P. 1343–1352. – ISSN 2220-4342. – DOI: [10.1017/dsi.2019.140](https://doi.org/10.1017/dsi.2019.140).
2. Approach for the monetary evaluation of process innovations in early innovation phases focusing on manufacturing and material costs / T. M. Demke [et al.] // Production Engineering. – 2023. – Oct. – Vol. 18, no. 1. – P. 169–189. – ISSN 1863-7353. – DOI: [10.1007/s11740-023-01223-5](https://doi.org/10.1007/s11740-023-01223-5).
3. *Askanova O. V.* Innovation and investment activity of the domestic mechanical engineering: state and trends // Economics Profession Business. – 2023. – No. 1.
4. Bureau van Dijk. – URL: <http://www.bvdep.com>.
5. *Cropley D. H., Singh C.* Engineering Innovation: The Impact of Digital Transformation // Creativity, Innovation, and Change across Cultures, Chapter 6 / ed. by D. D. Preiss, M. Singer, J. C. Kaufman. – Cham, Switzerland : Palgrave MacMillan, 2023. – P. 115–140.

6. Denisova Y. V. Development trends of engineering industry enterprises during the transition to a new technological structure // *Innovation in management*. – 2023. – 3 (37). – P. 68–73.
7. Humbeck P., Mangold S., Bauernhansl T. Future Scenarios of Value Creation in Mechanical Engineering – Derivation of Recommendations for Action // *Procedia CIRP*. – 2020. – Vol. 93. – P. 844–849. – ISSN 2212-8271. – DOI: [10.1016/j.procir.2020.03.093](https://doi.org/10.1016/j.procir.2020.03.093).
8. Karna A., Mavrovitis (Mavis) Ch., Richter A. Disentangling reciprocal relationships between R&D intensity, profitability and capital market performance: A panel VAR analysis // *Long Range Planning*. – 2022. – Vol. 55, issue 5. – ISSN 0024-6301. – DOI: [10.1016/j.lrp.2022.102247](https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102247).
9. Larsen M. S. S., Laursen E. S., Lassen A. H. Managing Manufacturing Innovation: Four Types of Problems and Matching Innovation Processes // *Production Processes and Product Evolution in the Age of Disruption*. – Springer International Publishing, 2023. – P. 691–699. – ISBN 9783031348211. – DOI: [10.1007/978-3-031-34821-1_75](https://doi.org/10.1007/978-3-031-34821-1_75).
10. Malaxov D. I., Pil'nik N. P. Methods for estimating efficiency indicators in stochastic production frontier models // *Economic Journal of the Higher School of Economics*. – 2013. – Vol. 17, no. 4. – P. 660–686.
11. Mokhtari Moughari M., Daim T. U. Developing a model of technological innovation for export development in developing countries // *Technology in Society*. – 2023. – Nov. – Vol. 75. – P. 102338. – ISSN 0160-791X. – DOI: [10.1016/j.techsoc.2023.102338](https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102338).
12. Prazdnov G. S. Innovation in mechanical engineering: goal, problems, efficiency. *Creative economy*. – 2017.
13. Prilutskaya M., Murukina A., Dashkova T. Mechanical Engineering Product Value Design Applying the Value Engineering Method // *MATEC Web of Conferences* / ed. by S. Bratan, S. Roshchupkin. – 2021. – Vol. 346. – P. 03038. – ISSN 2261-236X. – DOI: [10.1051/mateconf/202134603038](https://doi.org/10.1051/mateconf/202134603038).
14. Segantini M. Human capital and innovation in Uruguayan manufacturing firms // *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. – 2024. – Jan. – Vol. 13, no. 2. – P. 157–181. – ISSN 2045-2101. – DOI: [10.1108/jep-03-2023-0023](https://doi.org/10.1108/jep-03-2023-0023).
15. Shvydenko N., Odintsova N., Medyuha E. Problems and prospects of mechanical engineering innovative development in conditions of the digital economy // *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. – 12/2020. – P. 012098. – DOI: [10.1088/1757-899X/1001/1/012098](https://doi.org/10.1088/1757-899X/1001/1/012098).
16. Singh A. P., Sharma C. Does selection of productivity estimation techniques matter?: Comparative analysis of advanced productivity estimation techniques // *Indian Growth and Development Review*. – 2019. – Aug. – Vol. 13, no. 1. – P. 125–154. – ISSN 1753-8254. – DOI: [10.1108/igdr-01-2019-0003](https://doi.org/10.1108/igdr-01-2019-0003).
17. Statista. – URL: <https://www.statista.com>.
18. Strel'czov A. V. Promising directions for innovation and investment development of mechanical engineering enterprises // *Science of the XXI century: Actual directions of development*. – 2022. – No. 1/2. – P. 32–36.
19. Tebekin A. V. Problems of strategic innovative development of domestic mechanical engineering enterprises and potential ways to solve them // *Bulletin of Moscow University named after S. Yu. Witte*. – 2018. – No. 1. – P. 22–26.

Implementation of additional services of sanatorium-resort tourism

© 2025 **Bitter Natalia Viktorovna**

PhD, Head of the Department of Recreational Geography, Service, Tourism and Hospitality. Altai State University, Russia.

E-mail: valeolog@yandex.ru

The article is devoted to a comprehensive analysis of the process of developing and promoting additional services at health resort tourism enterprises. The main types of additional services provided at health resort tourism enterprises are identified. The advantage of this work is the practical study of the complex of additional services at JSC “Belokurikha Resort” and the assessment of the effectiveness of these measures. The results of the study allow for the development of a complex of additional services that will contribute to increasing the competitiveness of health resort tourism enterprises.

Keywords: *the sphere of sanatorium-resort tourism services, additional services.*

References

1. Baranova A. Y. Systematic approach to the formation of health resort services // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2018. – No. 26. – P. 43–50.
2. DeMicco F. J. New innovations in medical tourism and wellness in Europe: Switzerland // Medical Tourism and Wellness: Hospitality Bridging Healthcare (H2H). – New York : Apple Academic Press, 2017. – P. 279–288.
3. Dusenko S. V., Rogacheva O. A. Technology and organization of providing additional services in the hotel business // Innovation and investment. – 2020. – No. 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-i-organizatsiya-predostavleniya-dopolnitelnyh-uslug-v-gostinichnom-biznese> (visited on 06/12/2025).
4. Fesyun A. D., YAKovlev M. Y. Legal regulation of sanatorium-resort treatment and medical rehabilitation // Bulletin of the Medical Institute of Continuing Education. – 2022. – (4). – P. 56–59.
5. Filonova E. A., Berdy'shev O. K. Additional services as a way to increase the efficiency of hotel business enterprises // Management and economics in the XXI century. – 2017. – No. 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnye-uslugi-kak-sposob-povysheniya-effektivnosti-predpriyatiy-gostinichnogo-biznesa> (visited on 06/12/2025).
6. Groxotova N. V., Kaverzina L. A., Cherutova M. I. The economic condition of the sanatorium and resort sector of services in the Russian Federation: Problems and development prospects // Problems of socio-economic development of Siberia Economic condition. – 2023. – No. 1. – P. 17–23.
7. Gvarliani T. E., Vetitnev A. M. On the issue of increasing the efficiency of health resort services // Service in Russia and abroad. – 2023. – Vol. 17, no. 7. – P. 64–76. – DOI: [10.5281/zenodo.10561086](https://doi.org/10.5281/zenodo.10561086).

8. *Lihtin D. A.* Sanatorium and resort services: nature, specificity and approaches to classification // *Economics and Management*. – 2022. – Vol. 28, no. 9. – P. 944–954.
9. *Limonov V. I.* Socio-economic nature of health resort services // *International Journal of Applied and Fundamental Research*. – 2016. – 8 (part 5). – P. 792–796.
10. *Novikova E. P., Levkevich M. M.* Development of health services in the sanatorium-resort sphere. – Krasnodar : Krasnodarskij CZNTI – filial FGBU «RE'A» Mine'nergo Rossii, 2017. – 175 p.
11. *Oborin M. S.* Application of the concept of marketing management in the development of medical and health products and services // *Public administration. Electronic newsletter*. – 2019. – No. 73. – P. 112–137.
12. *Oborin M. S.* The socio-economic role of health resort activities in the federal districts of Russia: main directions and dynamics. // *ASTU Bulletin*. – 2014. – No. 2. – P. 70–77.
13. *Oborin M. S., Nagoeva T. A., Kozhushkina I. V.* Scientific and theoretical approaches to determining the role of the sanatorium and resort complex in the socio-economic development of the region // *Bulletin of Transbaikal State University*. – 2020. – No. 5. – P. 93–105.
14. *Oborin M. S., Plotnikov A. V.* Marketing strategy in sanatorium-resort activity. // *Economy. Informatics*. – 2012. – No. 24. – P. 21–26.
15. *Regalin V. V.* Sanatorium and resort services as a complex type of civil law activity, protecting the life and health of citizens. // *Theory and practice of social development*. – 2017. – No. 12. – P. 1–4.
16. *Skvorczova A. V.* The main factors of the sanatorium and resort sector that increase competitiveness : Proceedings of the interregional scientific and practical conference dedicated to the 50th anniversary of VSAFC. Published in the author's edition // *Scientific and methodological approaches to improving the quality of training of managers-managers and specialists for the sphere of higher professional education*. – 2009. – P. 138–140.
17. *Vetitnev A. M., Vojnova Y. A.* Commercialization of sanatoriums in modern market conditions : materials of the round table with international participation. Russian Economic University named after. G. V. Plekhanov Perm Institute (branch) // *The present and future of the sanatorium-resort activity of the Perm Territory*. – 2015. – P. 16–20.
18. *Vojnova Y. A.* Development of a sanatorium-resort product in the context of socio-economic challenges // *Izvestia of the Subtropical Scientific Center of the Russian Academy of Sciences*. – 2024. – No. 4–1. – P. 1–19.
19. *Vorobej E. K., Vinogradskaya O. Y.* The newest generation of consumers of spa services // *The socio-economic space of the regions*. – 2024. – No. 3. – P. 150–159.
20. *Yakovleva-CHerny'sheva A. Y.* Theoretical and methodological aspects of business management in the health resort sector // *Mechanisms for solving the problems of socio-economic development* / ed. by G. Y. Gulyaev. – Penza, 2016.

Assessment of the economic prospects for the introduction of innovative technologies based on marine robotics in the fisheries complex of the Sakhalin region

© 2025 **Detsik Angelina Alexandrovna**

Leading Economist. Special Research Bureau for Automation of Marine Researches Far East Branch Russian Academy of Sciences (Special Research Bureau FEB RAS), Yuzhno-Sakhalinsk, Russia.

E-mail: a.detsik@skbsami.ru

The relevance of the study lies in the importance of an economic assessment of the impact on the potential of the Sakhalin Oblast fisheries sector of the introduction of information services based on innovative technologies using marine robotics by fishing companies in the technological processes of searching and harvesting aquatic biological resources.

The economic effect has been confirmed based on the positive dynamics of the forecast values of the financial indicators of the fishing industry.

Keywords: *economic forecast, marine robotics tools, marine unmanned measuring platform, innovative technologies, search and extraction (catch) of aquatic biological resources, fishing company, fishing.*

References

1. Coordinated Robotic Exploration of Dynamic Open Ocean Phenomena / J. Pinto [et al.] // Field Robotics. – 2022. – May. – Vol. 2. – P. 843–871. – ISSN 2771-3989. – DOI: [10.55417/fr.2022028](#).
2. Decree of the Government of the Russian Federation of 31.03.2020 No. 394 “On amendments to the State Program of the Russian Federation“ Development of the Fisheries Complex ”.
3. *Detsik A. A.* Analysis of the economic efficiency of the implementation of the project “Marine unmanned measuring platform (BEIP) on the research and production base of a scientific organization // A collection of scientific works on the results of the International Scientific Forum “Science and Innovation - Modern Concepts”. – Moscow : Infiniti, 2024. – DOI: [10.34660/INF.2024.23.37.171](#).
4. *Detsik A. A.* Economic assessment of the use by fishing companies of the Sakhalin Region of Innovative Technology based on the Marine Enjoy Measuring Platform // Economic Sciences. – 2025. – 2 (243). – P. 94–112. – DOI: [10.14451/1.243.94](#).
5. Development and Field Test of Unmanned Marine Vehicle (USV/UUV) With cable / S. M. Hong [et al.] // IEEE Access. – 2020. – Vol. 8. – P. 193347–193355. – ISSN 2169-3536. – DOI: [10.1109/access.2020.3032163](#).

6. Governor and Government of the Sakhalin Region. – URL: <https://sakhlin.gov.ru/index.php?id=159> (visited on 03/26/2025).
7. *Gubanov E. P., Bityutskij D. G.* Commercial exploration of hydrobionts. Lecture notes. Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kerch State Maritime University". Kerch. – 2018. – URL: <https://lib.kgmtu.ru/wp-content/uploads/no-category/4565.pdf> (visited on 07/21/2025).
8. *Kim A. I., Malashenko A. E.* Experimental studies of the characteristics of an ultra-small marine unmanned ship // Engineering physics. – 2023. – No. 5. – P. 48–54. – DOI: [10.25791/infizik.5.2023.1329](https://doi.org/10.25791/infizik.5.2023.1329).
9. *Kolonchin K. V.* On the results of salmon Putin in the Far Eastern Fisheries Basin in 2024 // Fisheries issues. – 2025. – Vol. 26, no. 2. – P. 7–22. – DOI: [10.36038/0234-2774-2025-26-2-7-22](https://doi.org/10.36038/0234-2774-2025-26-2-7-22).
10. Marine Object Detection Using LiDAR on an Unmanned Surface Vehicle / Y. Eustache [et al.] // IEEE Access. – 2025. – Vol. 13. – P. 121658–121669. – ISSN 2169–3536. – DOI: [10.1109/access.2025.3587315](https://doi.org/10.1109/access.2025.3587315).
11. Order of the Government of the Russian Federation dated September 08, 2022 No. 2567-r "On approval of the Strategy for the development of the agro-industrial and fishery complexes of the Russian Federation for the period until 2030." GARANT access system (date 04/03/2025).
12. Survey on Communication and Networks for Autonomous Marine Systems / A. Zolich [et al.] // Journal of Intelligent & Robotic Systems. – 2018. – Apr. – Vol. 95, no. 3/4. – P. 789–813. – ISSN 1573–0409. – DOI: [10.1007/s10846-018-0833-5](https://doi.org/10.1007/s10846-018-0833-5).
13. The Economics of Big Science 2.0: Essays by Leading Scientists and Policymakers. – Springer Nature Switzerland, 2025. – ISBN 9783031609312. – DOI: [10.1007/978-3-031-60931-2](https://doi.org/10.1007/978-3-031-60931-2).
14. The territorial body of the Federal State Statistics Service in the Sakhalin Region. – URL: <https://65.rosstat.gov.ru> (visited on 04/08/2025).

Forecasting the cost of human capital in Russia

© 2025 **Dolgushev Nikita Vladimirovich**

Account Manager, ProdTrans LLC, Moscow, Russia.

E-mail: n.v.dolgushev@mail.ru

Despite the trends of recent years regarding the digitalization of the production process of goods, human labor remains one of the key factors in the production of competitive products. At the same time, the volume and quality of products produced largely depend on the level of professionalism and qualifications of the workforce. Accordingly, the human capital accumulated and concentrated in the country or region comes first. This implies the purpose of the study, which is to assess the value of Russia's human capital and model its dynamics. Mathematical and statistical methods, in particular graphical analysis and econometric modeling, were used to achieve this goal. The main result is an increase in the cost of human capital in the period 2014–2024 and a further increase in 2025, according to the forecast.

Keywords: *labor market, human capital, national wealth, dynamics, econometric modeling, forecast.*

References

1. *Danilovskiy T. E., Avakyan A. G.* Methods for assessing human capital: approaches to classification // Basic Research. – 2015. – No. 6-1. – P. 108-111. – EDN UADWJZ.
2. *Dolgushev N. V.* Approaches to measuring human capital - features of calculating values // Economic Sciences. – 2024. – No. 234. – P. 188-192. – DOI: [10.14451/1.234.188](#). – EDN FIBMAZ.
3. *Dzhanshanlo R. E., Kogut O. Y.* Valuation of human capital based on costs incurred // Statistics, accounting and audit. – 2021. – 1(80). – P. 170-176. – EDN SWFYOE.
4. *Ivanov M. I., Medvedeva O. V.* Assessment of the state of human capital at the national level // Bulletin of Adyghe State University. Series 5: Economics. – 2019. – 3(245). – P. 78-83. – EDN QQICBT.
5. *Karelin I. N.* Assessing the efficiency of using human capital in Russian regions // Development of territories. – 2022. – 3(29). – P. 43-53. – DOI: [10.32324/2412-8945-2022-3-43-53](#). – EDN ZDQDKG.
6. *Kondaurova I. A.* Methodical approaches to the assessment of human capital // Russia: Trends and development prospects: Yearbook, Kursk, June 04-05, 2021. Issue 16. Part 2. – Moscow : Institut nauchnoj informacii po obshchestvenny'm naukam RAN, 2021. – P. 990-996. – EDN PMDVXO.
7. *Plyasova S. V., Mashtakova A. S.* Assessment of the value of human capital // Economic Sciences. – 2023. – No. 220. – P. 220-226. – DOI: [10.14451/1.220.220](#). – EDN HLWTUW.
8. *Sejtxozhina D. A., Majdyrova A. B.* Analysis of methods for assessing human capital // Economic series of Bulletin Enu named after L. N. Gumilyov. – 2022. – No. 2. – P. 84-96. – DOI: [10.32523/2789-4320-2022-2-84-96](#). – EDN KFCTZP.
9. *Shepeleva N. A., Akulov A. O.* The specifics of the development of human capital in the industrial region (on the example of the Kemerovo region) // Bulletin of NSUEM. – 2016. – No. 4. – P. 253-266.
10. *Zaxarchenko A. V.* The role of human capital in the development of the economy of the regions of Russia // Economics and Entrepreneurship. – 2022. – 5(142). – P. 441-446. – DOI: [10.34925/EIP.2022.142.5.083](#). – EDN YGSNBW.

Prospects of 3D printing technology application in industry as a factor of product personalization

© 2025 **Gavrilin Pavel Evgenievich**

A second-year Master of the Department of Branding and Visual Communications. Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia.

E-mail: pavlogavrilin@yandex.ru

© 2025 **Sekerin Vladimir Dmitriyevich**

Doctor of Economics, professor, chief researcher. V. A. Trapeznikov Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences.

E-mail: bcintermarket@yandex.ru

© 2025 **Gorokhova Anna Evgenyevna**

Doctor of Economics, professor, key researcher. V. A. Trapeznikov Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences.

E-mail: agor_80@mail.ru

The article discusses the prospects for the use of 3D printing technology using the example of industrial companies producing shoes. Shoe manufacturers, when meeting the needs of people in shoes, can be guided by various criteria: the cost of producing shoes, the time of making shoes, the price of shoes, its style, convenience, quality, materials. Materials used for footwear production in different countries are considered. The article substantiates a new criterion for meeting people's needs for shoes - the impact of shoes on human health. Modern trends and innovations in footwear production have been investigated. The use of 3D technologies allows you to simplify the production of shoes, optimize costs. With it, manufacturers can experiment with their products, produce shoes, adjusting to the specific needs of people, taking into account their anatomical characteristics, showing various information about human health in real time.

Keywords: *industry, factory, 3D printing, innovation, product personalization.*

References

1. Application of 3D printing in shoe production / 3D-GURU. – URL: <https://3dgu.ru/wiki/stati/primenenie-3d-pechati-v-proizvodstve-obuvi> (visited on 02/15/2025).
2. Il'yushin S. V. Features of structural shifts in the context of the cyclical dynamics of the Russian economy : PhD thesis технических наук : 05.19.05 / Il'yushin Sergej Vladimirovich. – Moscow, 2014. – 198 p.
3. In the insole: what's new in the smart shoe market / Evercare. – URL: <https://evercare.ru/news/v-stelku-chto-novogo-na-rynke-umnoy-obuvi> (visited on 04/28/2025).
4. Konovalova O. B., Kosty'leva V. V., Fedoseeva E. V. Features of the creation of shoes using 3D technologies and 3D printing // Costumeology. – 2022. – Vol. 7, no. 1.
5. Kotler P. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. – 1994.
6. Mingaleva Z. A. Key factors to stimulate technological modernization of industrial production // Economics vector. – 2018. – No. 4. – P. 80.
7. Morozova N. N. Implementation of personnel marketing taking into account the needs of the labor market in the digital economy : International scientific readings of the memory of Professor Yu. M. Yasinsky. Collection of materials // Structural and institutional transformations in the economy and management. – Minsk, 2023. – P. 250–255.
8. Nikolaev A. S., Bel'kov G. K. Patent analysis and prospects for the development of the sides of automatic shoe lacing // Economy. Right. Innovation. – 2021. – No. 1. – P. 76–84. – DOI: [10.17586/2713-1874-2021-1-76-84](https://doi.org/10.17586/2713-1874-2021-1-76-84).
9. Overview of innovations in the shoe industry / RALF RINGER. – URL: <https://ralf.ru/about/release/smi-o-nas/10867810> (visited on 03/13/2025).
10. Serikova A. N., Alibekova M. I. Artistic modeling of shoes and accessories using the laws of architectonics // Design and technology. – 2013. – 38(80). – P. 30–37.
11. Smart shoes. Technologies and materials in the shoe industry / Shoes Report. – URL: https://www.shoes-report.ru/articles/manufacturing/umnaya-obuv_tekhnologii_i_materialy_v_obuvnoy_industrii (visited on 04/17/2025).
12. Tyan Y. V., Rozhkov I. V. The essence and implementation of a human -centered marketing strategy. Practical marketing. – 2014.

Conducting an inventory in accordance with FSBU 28/2023 «Inventory» and using lean manufacturing tools

© 2025 **Grinavtseva Elena Valerievna**

Candidate of Economic Sciences, Docent. Lipetsk Institute of Cooperation (branch) of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Lipetsk, Russia.

E-mail: alenagrnavceva@mail.ru

The article discusses the main provisions of FSBU 28/2023 on inventory and their impact on inventory methodology. The article provides the author's definition of «lean inventory». The stages of inventory using lean manufacturing tools are considered, and the rationale for the need to use these tools when conducting an inventory is given.

Keywords: *inventory, standard, tool, lean manufacturing, inventory object, methodology, inventory commission.*

References

1. "GOST R 56907-2016. National standard of the Russian Federation. Lean manufacturing. Visualization". – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=12582&date=05.07.2025&demo=2> (visited on 07/05/2025).
2. "GOST R 56908-2016. National standard of the Russian Federation. Lean manufacturing. Standardization of work" (approved and put into effect by Order of Rosstandart dated March 31, 2016 No. 233-st). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=13539&date=01.07.2025&demo=2> (visited on 07/01/2025).
3. "GOST R 57524-2017. National standard of the Russian Federation. Lean manufacturing. Value creation stream" (approved and put into effect by Order of Rosstandart dated June 30, 2017 No. 649-st). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=29330&date=08.07.2025&demo=2> (visited on 07/08/2025).
4. "GOST R 56407-2023. National Standard of the Russian Federation. Lean production. The main tools and methods of their application" (approved and entered into force by order of Rosstandart dated 30.10.2023 No. 1292-ST). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=38190&date=01.07.2025&demo=2> (visited on 07/01/2025).
5. "GOST R 56906-2016. National Standard of the Russian Federation. Lean production. Organization of Working Space (5S)" (approved and entered into force by order of Rosstandart dated 03/31/2016 No. 231-st). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=OTN&n=12581&date=05.07.2025&demo=2> (visited on 07/05/2025).

6. Decree of the President of the Russian Federation dated 05/07/2024 No. 309 “On the national development goals of the Russian Federation for the period until 2030 and for the future until 2036”. – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=475991&dst=100001%2C-1&date=18.06.2025&demo=2> (visited on 06/18/2025).
7. Federal Law No. 402-FZ dated December 6, 2011 (as amended on December 12, 2023) “On Accounting”. – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=464181&dst=100001%2C-1&date=27.06.2025&demo=2> (visited on 06/27/2025).
8. Information message of the Ministry of Finance of Russia dated April 12, 2023 No. IS-accounting-44 “New in accounting legislation: facts and comments”. – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=444547&dst=100005&date=23.06.2025&demo=2>.
9. Order of the Ministry of Finance of Russia dated 07/29/1998 No. 34n (as amended on 11.04.2018) “On approval of the Regulation on accounting and financial statements in the Russian Federation”. – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=296977&dst=100001%2C-1&date=27.06.2025&demo=2> (visited on 06/27/2025).
10. Order of the Ministry of Finance of Russia dated February 22, 2022 No. 23n (as amended on April 3, 2025) “On approval of the program for the development of federal accounting standards for 2022 - 2026.” and on the recognition of the order of the Ministry of Finance of the Russian Federation of June 5, 2019 No. 83n as invalid” (Registered with the Ministry of Justice of Russia on March 24, 2022 No. 67877). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=504801&dst=100001%2C-1&date=23.06.2025&demo=2>.
11. Order of the Ministry of Finance of Russia dated January 13, 2023 No. 4n “On approval of the Federal Accounting Standard FSBU 28/2023 “Inventory” (Registered with the Ministry of Justice of Russia on April 5, 2023 No. 72888). – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=443995&dst=100001%2C-1&date=23.06.2025&demo=2>.
12. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 13.06.1995 No. 49 (as amended on 08.11.2010) “On approval of methodological instructions for the inventory of property and financial obligations”. – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=107970&dst=100001%2C-1&date=23.06.2025&demo=2>.
13. Recommendation R-127/2021-KPR “Remote Inventory” (Foundation “National Non-State Accounting Regulator “Accounting Methodological Center” (Foundation “NRBU “BMC”)), adopted by the Committee on Recommendations (KPR) on May 20, 2021, with amendments dated February 8, 2024) (“Official website Accounting Methodological Center”. – 2024. – URL: https://new.bmcenter.ru/Files/R_KpR_Inventarizaciya_po_divizionam (visited on 06/18/2025).
14. Recommendation R-158/2024-CPR “An alternative way of inventory” (Foundation “National Non-State Accounting Regulator“ Accounting Methodological Center ”(NRBU“ BMC ”Foundation), approved by the Committee on Recommendations (KPR) 01/23/2024) (“ Official website of the Accounting Methodological Center ”. – 2024. – URL: https://bmcenter.ru/Files/R-KpR_Alyernativniy_sposob_inventarizacii (visited on 06/18/2025).
15. Resolution of the State Statistics Committee of the Russian Federation dated August 18, 1998 No. 88 (as amended on May 3, 2000) “On approval of unified forms of primary accounting documentation for recording cash transactions and recording inventory results”. – URL: <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=27261&dst=100001%2C-1&date=27.06.2025&demo=2> (visited on 06/27/2025).

Green energy: development instruments

© 2025 **Gubanov Eduard Germanovich**

Vice President. Gazprombank (Joint Stock Company), Russia, Moscow.

E-mail: Gazed@mail.ru

The article analyzes the role and place of green energy in the Russian energy system, identifies trends in the development of green energy, and summarizes and classifies the development tools for green energy.

Keywords: *green energy, green power, renewable energy sources, development tools.*

References

1. 10 innovations in the energy industry in 2025. – URL: (<https://innovanews.ru/info/innovations/10-innovatsijj-v-energeticheskoyj-otrasli-v-2025-godu>) (visited on 06/28/2025).
2. Doroshenko S. V., Mingaleva A. D. Carbon exchanges: European experience in developing the mechanism for trading permits for emissions // Financial journal. – 2020. – Vol. 12, no. 4. – P. 52–68. – DOI: [10.31107/2075-1990-2020-4-52-68](https://doi.org/10.31107/2075-1990-2020-4-52-68).
3. Electric power systems of Russia. – URL: <https://www.so-ups.ru/functioning/ups/ups2025> (visited on 06/28/2025).
4. Energy in Russia and in the world / Peretok.ru. – 2024. – URL: <https://peretok.ru/infographics/693/9> (visited on 06/28/2025).
5. Energy Innovation: Sustainable Development and New Technologies. – URL: <https://sky.pro/wiki/profession/innovacii-v-energetike-ustojchivoe-razvitie-i-novye-tehnologii/> (visited on 06/28/2025).
6. Federal Law “On Electric Power Industry” (as amended on October 25, 2024) dated March 26, 2003 No. 35-FZ (with amendments and additions that entered into force on March 1, 2025). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_41502/7cdc15b098292f86e76b96580b3d3f064c6e4f23/ (visited on 06/28/2025).
7. Gitel'man L. D., Dobrodej V. V., Kozhevnikov M. V. Tools for sustainable development of regional energy // Economy of the region. – 2020. – Vol. 16, issue 4. – P. 1208–1223. – DOI: [10.17059/ekon.reg.2020-4-14](https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2020-4-14).
8. Goncharuk O. V., Putixin Y. E. Financial instruments of the green economy in Russia: theory and practice // Economic Sciences. – 2022. – 8 (213). – P. 135–147. – DOI: [10.14451/1.213.135](https://doi.org/10.14451/1.213.135).
9. Green certificates: world experience and plans in Russia: Energy Bulletin. 2020. January, No. 80. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_energy_jan_2020.pdf?ysclid=mc64abx7r15925105 (visited on 06/28/2025).
10. IRENA (2025), Renewable capacity statistics 2025, International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi. – 75 p. – URL: <https://www.apren.pt/contents/publicationsothers/irena-dat-re-capacity-statistics-2025-compressed.pdf> (visited on 06/25/2025).

11. *Kopina A. A.* Tax incentives for the energy transition and green economy strategies // *Financial law*. – 2021. – No. 12. – P. 24–34. – DOI: [10.18572/181813-1220021-12-24-34](https://doi.org/10.18572/181813-1220021-12-24-34).
12. Meeting on the progress and results of socio-economic development initiatives until 2030 / Russian government. – 2022. – URL: <http://government.ru/news/44545/> (visited on 06/28/2025).
13. *Onufrienko K. V.* Legal innovations in modern energy legislation // *Lawyer*. – 2023. – No. 4. – P. 54–60. – DOI: [10.18572/18123929-2023-4-54-60](https://doi.org/10.18572/18123929-2023-4-54-60).
14. *Sadovnikova G. D.* "Green energy": constitutional - legal vectors of development // *Education and law*. – 2023. – No. 9. – P. 52–56. – DOI: [10.24412/2076-1503-2023-9-52-56](https://doi.org/10.24412/2076-1503-2023-9-52-56).
15. State support for renewable energy: world experience. – URL: <https://energystock.ru/gosudarstvennaya-podderzhka-vozobnovlyaemoj-energetiki-mirovoj-opyt/?ysclid=mcko916549717625573> (visited on 06/28/2025).
16. Support for renewable energy sources in Russia from 2024. – URL: <https://eenergy.media/news/28135> (visited on 06/28/2025).
17. Sustainability sector / Moscow Exchange. – URL: <https://www.moex.com/s3019?ysclid=mckmpnzbus937606359> (visited on 06/28/2025).
18. The energy strategy of the Russian Federation for the period until 2050, approved. By order of the Government of the Russian Federation of April 12, 2025 No. 908-r. – URL: <http://static.government.ru/media/files/LWYfSENa10uBrrBoyLQqAA0j5eJYlA60.pdf> (visited on 06/28/2025).
19. *Tolochko O. N.* Legal instruments for the development of "green" energy as a factor in ensuring economic security // *Right.by*. – 2023. – No. 1. – P. 61–67. – URL: https://interlaw.by/pravovye_instrumenty_zelenoy_energetiki.html (visited on 06/28/2025).
20. *Val'kov V. A.* Legal forms and means of supporting the introduction of renewable energy sources // *Civil law*. – 2022. – No. 6. – P. 42–45. – DOI: [10.18572/2070-2140-2022-6-42-45](https://doi.org/10.18572/2070-2140-2022-6-42-45).
21. *Vypusk 57. Itogi 2024 goda E. tendenczii i prognozy'.* / RIA Rating. – URL: https://riarating.ru/electricenergy_acquiring (visited on 06/28/2025).
22. Wholesale electricity and capacity market, price zones, trading system and rules of the wholesale electricity market in Russia. – URL: <https://www.rn-energo.ru/company/blog/sistema-pravila-optovyyj-rynok-elektroenergii/?ysclid=mc6kvjeqmq53971318> (visited on 06/28/2025).

Assessment of the regional policy of socio-economic development of North Ossetia-Alania

© 2025 **Kabisova Liana Eduardovna**

Candidate of Economic Sciences., Associate Professor of the Department of Management. Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz branch.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

© 2025 **Tuaeva Lali Alexandrovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management. Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz branch.

E-mail: latuaeva@fa.ru

The research issues presented in the article are aimed at analyzing the geopolitical and economic situation, its impact on the Russian Federation and, as a result, on the socio-economic situation within the regions, using the example of the Republic of North Ossetia-Alania. The article reveals the importance of conducting the state's socio-economic policy at the regional level. Its effectiveness is manifested in a set of state programs, the feasibility of their implementation, as well as the importance of their competent assessment, selection of optimal indicators in assessing effectiveness.

Also, the effectiveness of the implemented socio-economic measures carried out in the republics of the Russian Federation is important. The socio-economic and political stability of the republics and the entire country as a whole depends on the quality of implementation.

The aim of the study is to assess the state socio-economic policy pursued by the state on the territory of the Republic of North Ossetia-Alania. The object of the study is the Republic of North Ossetia-Alania. The subject of the study is the process of socio-economic policy conducted on the territory of the Republic of North Ossetia-Alania. The scientific novelty of the study is due to the assessment of the policy of the Russian Federation conducted in the Republic of North Ossetia-Alania, its effectiveness and expediency. As a result, conclusions are presented and directions for improving the effectiveness of the implementation of state programs in the territory of the republic are proposed.

Keywords: *socio-economic development of the region, government programs, socio-economic strategy, sanctions, efficiency.*

References

1. *Arxipova L. S., Gagarina G. Y., Volobuev N. G.* The concept of sustainable socio-economic development of regions in the strategic planning system of Russia: monograph - Moscow: Ruscience. – 2022. – 199 p. – ISBN 978-5-4365-9049-3. – URL: <https://book.ru/book/942899>.
2. *Babalyan E. B., Nedobachij K. I., Tambiev A. R.* The socio-economic situation of the region as a factor in the development of investment potential : Collection of scientific articles by participants of the XXIII International Scientific and Practical Conference // Socio-economic development of Russia: problems, trends, prospects. – Kursk, 2024. – P. 52–55.
3. *Bazy'kin A. I., Maly'shev N. S.* Strategy for managing the socio-economic development of the region // Financial Economics. – 2023. – No. 6. – P. 96–97.
4. *Kabisova L. E.* Features of public administration in the context of global polycrisis // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2024. – 4 (63). – P. 581–585.
5. Management of socio-economic systems : Tutorial / S. K. Tokaeva [et al.]. – 1st ed. – Moscow, 2020.
6. Official website Ministry of Economic Development of the Republic of North Ossetia - Alania. – URL: <https://economy.alania.gov.ru/activity/programs/stateprograms>.
7. Official website of the Ministry of Finance of the Republic of North Ossetia - Alania. – URL: <https://minfin.alania.gov.ru>.
8. Rating of socio-economic situation of regions / RIA Rating. – URL: <https://ria.ru/20240610/rejting-1951499062.html>.
9. Strategy for the socio-economic development of North Ossetia-Alania for the period until 2030. Approved by the Law of the Republic of North Ossetia-Alania dated September 18, 2019 No. 60-RZ. – URL: <https://economy.alania.gov.ru/activity/strategicplanning/strategy>.
10. *Tadtaeva V. V., Bagaev B. E., CZxovrebova D. R.* Investment attractiveness of the Republic of North Ossetia - Alania // Economics and management: problems, solutions. – 2021. – Vol. 1, 5 (113). – P. 148–153.

Application of conceptual approaches to spatial development of territories in the development of a master plan for an urban agglomeration

© 2025 **Kovtun Bogdan Anatolyevich**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Commerce. Far Eastern State Transport University.

E-mail: kuzbass-go@yandex.ru

© 2025 **Kim En Sun**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor. Independent researcher of the Center for Strategic Research Foundation.

E-mail: kim.sofja2011@yandex.ru

© 2025 **Pavlenko Pavel Ivanovich**

Postgraduate student of the Department of Economics and Commerce. Far Eastern State Transport University.

E-mail: p-pavlenko-1902@yandex.ru

The paper examines key aspects of spatial planning that contribute to the sustainable development of agglomerations, including economic, social and environmental factors. Special attention is paid to the evolution of approaches based on the modernization of the theoretical provisions of spatial planning in South Korean practice. We have identified the focuses and conditions for the application and adaptation of the South Korean experience in developing the concept of spatial planning of the Yuzhno-Sakhalinsk agglomeration in terms of selecting priority projects and conditions for generating growth points.

Keywords: *spatial development, urban agglomeration, master plan, exclusivity, location theory, planning approaches, relational theory.*

References

1. Decree of the Government of the Sakhalin Region dated December 24, 2019 No. 618 (as amended on 01.04.2024) "On approval of the strategy of socio-economic development of the Sakhalin Region for the period until 2035". – URL: <https://sakhalin.gov.ru/?id=139>. (visited on 04/30/2025).
2. *Dmitriev R. V.* Central place theory: from statics to dynamics. – Moscow : Institut Afriki RAN, 2023. – 204 p.
3. *Gurovich A. M., Kustov I. V.* Theories and concepts of spatial development: essential aspects and evolution of approaches // Industrial economy. – 2021. – Vol. 2, no. 2. – P. 8.

4. *Kolbovsij E. Y.* Strategic spatial planning as a tool for regional development // Yaroslavl Pedagogical Bulletin. – 2011. – No. 3.
5. *Krugman P.* Space: the last frontier. // Spatial economy. – 2005. – No. 3. – P. 121–126.
6. *Lesh A.* Spatial organization of the economy. – Moscow : Nauka, 2007. – 663 p.
7. *Mazaev A. G.* The main characteristics of the resettlement system of the Far East // Academic bulletin UralNIIProekt. – 2021. – No. 4. – P. 3–6.
8. *Moiseev Y. M.* Principles of indicative planning in an urban planning context // Amit. – 2009. – 2 (7). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiy-indikativnogo-planirovaniya-v-gradostroitelnom-kontekste> (visited on 05/01/2025).
9. Order of the Government of the Russian Federation of July 31, 2023 “On approval of the long-term plan of the comprehensive socio-economic development of the South Sakhalin city agglomeration for the period until 2030”. – URL: <http://static.government.ru/media/files/80Cnsmz1AuRNd74LIec787Yz6RIwLos.pdf> (visited on 04/30/2025).
10. *Pavlov Y. M.* Regional studies abroad. – 1973.
11. *Polterovich V. M.* Where to go: twenty-four theses // Economic science of modern Russia. – 2014. – 3 (66). – P. 7–16.
12. *Puzanov K. A.* Contemporary innovation diffusion models: a critical analysis // Sociology of power. – 2012. – 6–7(1). – P. 82–99.
13. *SHkodinskij S. V., Bolotov Y. Y.* The formation and development of cumulative growth theories // Bulletin of the Academy of Law and Management. – 2015. – No. 39. – P. 134–141.
14. *Stroev P. V., Kuznecov Y. G.* Features of the development of urban agglomerations of Russia: retrospective analysis // Economics, entrepreneurship and law. – 2023. – Vol. 13, no. 12. – P. 6341–6362. – DOI: [10.18334/epp.13.12.119992](https://doi.org/10.18334/epp.13.12.119992).
15. Structure and content of the city master plan: National standard of master plans. 2024. Book 2. – URL: <https://itpgrad.ru/for-customers/new-in-legislation/opublikovan-natsionalnyy-standart-master-planov/>. (visited on 04/30/2025).
16. The evolution of theories of spatial development: fundamental features and modern research tasks // Naumov, I.V. and Sedelnikov, V. M. and L. M. Averina. – 2020. – Vol. 17, no. 2. – P. 38–8. – DOI: [10.31063/2073-6517/2020.17-2.12](https://doi.org/10.31063/2073-6517/2020.17-2.12). – (Visited on 04/30/2025).
17. *Veprikova E. B., Kislenok A. A.* The spatial development of the Far Eastern macroregion: the role of cities // Power and Management in the East of Russia. – 2023. – 3 (104). – P. 32–46. – DOI: [10.22394/1818-4049-2023-104-3-32-46](https://doi.org/10.22394/1818-4049-2023-104-3-32-46).

Economic justification of the functioning of the strategic planning system in railway transport

© 2025 **Lavrov Ilya Mikhailovich**

Professor of the Department of Finance and Credit, Doctor of Economics, Associate Professor. Russian University of Transport (MIIT), Moscow, Russia.

E-mail: ilya02lavrov10@yandex.ru

© 2025 **Kulieva Maria Alekseevna**

Postgraduate student of the Department of Finance and Credit. Russian University of Transport (MIIT).

E-mail: kulieva.maria26@mail.ru

This article examines the problem of ensuring the effectiveness of strategic planning processes in railway transport, describes in detail the essence and structure of the transportation planning process at the present stage. The list of relevant participants in the planning process of rail transportation is presented, and their economic role in this process is outlined. The formation and justification of the system of interaction of subjects of the transport market in the planning of measures to ensure the quality of transport services is given. Proposals have been formulated to improve the algorithm for implementing the strategic planning process for improving the quality of transport services, taking into account the specifics of interaction between participants in the transport market.

Keywords: *strategic planning process, railway transport, participants in the transportation process, cargo owners, consignees, rolling stock operators, infrastructure owner, forwarding companies, quality of transport services.*

References

1. *Asinovskij S. V.* Creation of a rational mechanism and system for strategic planning for the development of a complex of transport services : PhD thesis экономических наук : 08.00.05 / Asinovskij Stanislav Vladimirovich. – SPb, 2009. – 159 p.
2. Economic relations of the subjects of the transport market with improving the quality of transport processes / Y. I. Sokolov [et al.] // Stage: Economic theory, analysis, practice. – 2021. – No. 3. – P. 61–72.
3. *Fedotova N. V.* Modern strategic analysis : training manual. – Moscow : Rossijskij universitet transporta, 2020. – 63 p.
4. *Kurdyukova A. V., Baksheeva D. V.* Strategic planning in modern conditions (transport industry) // Railway economy. – 2022. – No. 12. – P. 33–41.
5. *Levin D. Y.* System management of the transportation process in railway transport: monograph. – Moscow : Infra-M, 2018. – 313 p.

6. Sokolov Y. I., Lavrov I. M. Analysis of the influence of participants in the transportation process on ensuring the quality of transport services for cargo owners // Stage: Economic theory, analysis, practice. – 2012. – No. 6. – P. 134–142.
7. Sokolov Y. I., Lavrov I. M. Features of the study of consumer behavior in the railway market // Railway transport economy. – 2015. – P. 104–110.
8. Transport services quality management tools : training manual / A. S. Ry'zhova [et al.]. – Xabarovsk : Tixookeanskij gosudarstvenny'j universitet, 2023. – 136 p.

Transformational transition to sustainable cities in the context of a low-carbon economy

© 2025 **Kurbatova Anna Igorevna**

Candidate of Sciences in Environmental Science, Associate Professor, Department of Environmental Safety and Product Quality Management, Institute of Environmental Engineering. Peoples' Friendship University named after Patrice Lumumba of Russia, Moscow.

E-mail: kurbatova-ai@rudn.ru

© 2025 **Savenkova Elena Viktorovna**

Doctor of Sciences in Economics, Professor, Director of the Institute of Environmental Engineering. Peoples' Friendship University named after Patrice Lumumba of Russia, Moscow.

E-mail: savenkova-ev@rudn.ru

© 2025 **Knyazeva Ekaterina Anatolyevna**

Postgraduate Student, Department of Environmental Safety and Product Quality Management Institute of Environmental Engineering. Peoples' Friendship University named after Patrice Lumumba of Russia, Moscow.

E-mail: knyazeva-ea@rudn.ru

The transition to sustainable urban development in the context of climate change requires new management approaches. There is a need to develop strategies to help cities adapt to climate risks and transition to a low-carbon economy. The article examines the innovative cities demonstrating successful practices of climate transformation (Aberdeen, Ghent, Higashiomi, Kitakyushu, Montreuil, Rotterdam). Such mechanisms as the creation of experimental sites, the involvement of local communities, the formation of new forms of management and social innovations are analyzed. The article emphasizes that the transformational transition requires an integrated approach, institutional coordination and active support from management and government structures at all levels.

Keywords: *transformational transition, sustainable cities, low-carbon economy, climate strategy, climate change adaptation, climate neutrality, social innovation.*

References

1. *De Haan, F. J., Rotmans J.* A proposed theoretical framework for actors in transformative change // Technological forecasting and social change. – 2018. – Vol. 128. – P. 275–286.
2. *Frantzeskaki N., Loorbach D., Meadowcroft J.* Governing societal transitions to sustainability // International journal of sustainable development. – 2012. – Vol. 15, no. 1/2. – P. 19–36.
3. *Grin J., Rotmans J., Schot J.* Transitions to sustainable development: new directions in the study of long term transformative change. – Routledge, 2010.
4. *Khalid A. M., Okitasari M.* Enabling effective climate action plans at city level: Insights from India's metropolitan cities // Sustainable Cities and Society. – 2023. – Vol. 98. – DOI: [10.1016/j.scs.2023.104812](https://doi.org/10.1016/j.scs.2023.104812).
5. *Loorbach D.* Governance of urban sustainability transitions. – Berlin Heidelberg : Springer, 2016.
6. *Loorbach D.* Transition management for sustainable development: a prescriptive, complexity-based governance framework // Governance. – 2010. – Vol. 23, no. 1. – P. 161–183.
7. *Loorbach D.* Transition management. New mode of governance for sustainable development. – Utrecht : International Books, 2007.
8. *Neuens F.* Urban Transition Labs: co-creating transformative action for sustainable cities // Journal of Cleaner Production. – 2013. – Vol. 50. – P. 111–122.
9. *Olsson P., Bodin Ö., Folke C.* Building Transformative Capacity for Ecosystem Stewardship in Social-Ecological Systems // . – 06/2010. – P. 263–285. – ISBN 978-3-642-12193-7. – DOI: [10.1007/978-3-642-12194-4_13](https://doi.org/10.1007/978-3-642-12194-4_13).
10. *Rotmans J., Kemp R., van Asselt M.* Transition Management: a promising policy perspective // Interdisciplinarity in technology assessment: Implementation and its chances and limits. – Springer, 2001. – P. 165–197.
11. *Taanman M.* Looking for transitions. – 2014. – URL: <http://hdl.handle.net/1765/77582>.
12. *Van der Berg A.* Climate Adaptation Planning for Resilient and Sustainable Cities: Perspectives from the City of Rotterdam (Netherlands) and the City of Antwerp (Belgium) // European Journal of Risk Regulation. – 2022. – Vol. 14, no. 3. – P. 1–19.
13. *Voß J. P., Kemp R., Bauknecht D.* Reflexive governance: A view on an emerging path. Reflexive governance for sustainable development. – Edward Elgar Publishing, 2006.
14. *Wittmayer J. M.* Making sense of sustainability transitions locally: how action research contributes to addressing societal challenges // Critical policy studies. – 2014. – Vol. 8, no. 4. – P. 465–485.

Prospects for the development of national projects in modern economic conditions on the example of the Republic of North Ossetia-Alania

© 2025 **Lazarova Larisa Borisovna**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Finance. Vladikavkaz Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz, Russia.

E-mail: llblazarova@mail.ru

© 2025 **Kasaeva Monika Talikovna**

Master's student at the Department of Economics and Finance. Vladikavkaz Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz, Russia.

E-mail: kasaeva.monika@mail.ru

In the context of the ongoing economic crisis, the regional budget, as the main link in the financial system, acts as a tool for the development of the territory.

The main share of expenses is formed using the program-targeted planning method. This method of planning has proven to be highly effective in recent years. National projects are key tools for the socio-economic development of the country, and their effectiveness directly affects the well-being of the population of the Republic of North Ossetia-Alania. The analysis makes it possible to identify successful practices and problem areas, which is extremely important for adjusting the region's development strategy and improving the efficiency of using budget funds.

Keywords: *national projects, national development goals, budget, regional budget, budget expenditures, state program.*

References

1. *Buxval'd E. M.* National projects in the strategic planning system in the Russian Federation // Theory and practice of social development. – 2019. – 2(132). – P. 50–54.
2. Decree of the Government of the Republic of North Ossetia-Alania dated July 18, 2023 No. 277 (as amended on 06.03.2025) "On approval of the State Program of the Republic of North Ossetia-Alania" Providing the affordable and comfortable housing of citizens in the Republic of North Ossetia-Alania".
3. Decree of the Government of the Republic of North Ossetia-Alania dated October 28, 2013 No. 388 (as amended on December 27, 2024) "On the State Program of the Republic of North Ossetia-Alania" Development of the Culture of the Republic of North Ossetia-Alania".

4. Decree of the Government of the Republic of North Ossetia-Alania of November 26, 2019 No. 390 (as amended on December 10, 2024) On the state program of the Republic of North Ossetia-Alania "Environmental Protection".
5. Decree of the Government of the Russian Federation of October 31, 2018 No. 1288 (as amended on June 25, 2025) "On the organization of project activities in the Government of the Russian Federation" (together with the "Regulations on the organization of project activities in the Government of the Russian Federation").
6. Decree of the President of the Russian Federation dated 05/07/2024 No. 309 "On the national development goals of the Russian Federation for the period until 2030 and the outlook until 2036".
7. Federal Law dated 06/28/2014 No. 172-ФЗ (as amended on 13.07.2024) "On Strategic Planning in the Russian Federation".
8. Law of the Republic of North Ossetia-Alania dated September 18, 2019 No. 60-RZ (as amended on November 11, 2021) "On the Strategy for Socio-Economic Development of the Republic of North Ossetia-Alania until 2030".
9. *Magomedov R. S.* Disadvantages and advantages of project management: world experience and Russian practice // *Microeconomics*. – 2018. – No. 4. – P. 54–57.
10. *Maksanova L. B.-Z., Danilova Z. A.* Program-project approach in the system of management of the development of regional tourism // *Bulletin of Buryat State University. Economics and management*. – 2019. – No. 3. – P. 49–55.

Green energy at the present stage: essence and features

© 2025 **Leyman Evgeny Nikolaevich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics in Energy and Industry. National Research University Moscow Power Engineering Institute, Russia, Moscow.

E-mail: leimann@mail.ru

© 2025 **Gubanov Eduard Germanovich**

post graduate student. National Research University Moscow Power Engineering Institute, Russia, Moscow.

E-mail: gazed@mail.ru

The article discusses approaches to revealing the concept of "green energy", defines the role and place of green energy in the modern economy, describes the stages of development of green energy, and summarizes the directions of using green energy.

Keywords: *green energy, green energy sector, energy transition, green economy, renewable energy sources.*

References

1. Decree of the President of the Russian Federation dated October 26, 2023 No. 812 "On approval of the Climate Doctrine of the Russian Federation". – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202310260009?index=1> (visited on 06/20/2025).
2. Finversity. – URL: <https://www.finversity.ru/data/country> (visited on 06/20/2025).
3. GDP countries 1990–2023 / World Bank. – URL: <https://svspb.net/danmark/vvp-stran-wb.php> (visited on 06/20/2025).
4. Green energy / Oil & Gas. – 2019. – URL: <https://neftegaz.ru/tech-library/energoresursy-toplivo/698221-zelenaya-energetika/> (visited on 06/20/2025).
5. Green energy / Renwex. – URL: <https://www.renwex.ru/ru/ii/zelyonaya-ehnergetika> (visited on 06/20/2025).
6. Green energy: the last hope or a big deception? / Habr. – 2024. – URL: <https://habr.com/ru/companies/first/articles/784686/> (visited on 06/25/2025).
7. *Guzhov S. V.* Analysis of the potential for introducing "green energy" for some regions of Russia // JUICE. – 2024. – No. 4. – P. 70–73.
8. *Ivanova N. I., Levchenko L. V.* Green economy: essence, principles and prospects // Bulletin of Omsk University. Economics Series. – 2017. – 2 (58). – P. 19–28.
9. *Ivanovskij B. G.* Problems and prospects for the transition to green energy: experience from around the world (Review) // Economic and social problems of Russia. – 2022. – No. 1. – P. 58–78.
10. *Maksimov A. G.* RES: 2.0: New program for the development of "green" energy in Russia // Energy policy. – 2020. – 11 (153). – P. 22–27.
11. *Maly'x E. B.* The development of renewable energy in the world in the context of the geo-economic interests of Russia // Economics and management. – 2022. – 28 (3). – P. 255–266. – DOI: [10.35854/1998-1627-2022-3-255-266](https://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-3-255-266).
12. *Mudreczov A. F., Pavlov A. N., Prudnikova A. A.* Problems and prospects for the development of green energy in the context of the transition to sustainable development // Problems of a market economy. – 2023. – No. 4. – P. 85–97. – DOI: [10.33051/2500-2325-2023-4-85-97](https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-4-85-97).
13. *Muslimov R. X.* What will lead to the "climate agenda proposed by the West by the decarbonization and global energy transition" // Drilling and oil. – 2022. – No. 1. – P. 18–25.
14. Order of the Government of the Russian Federation dated October 29, 2021 No. 3052-r "Strategy for the socio-economic development of the Russian Federation with low greenhouse gas emissions until 2050". – URL: <http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fW032e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf> (visited on 06/20/2025).
15. Our common future: a report of the World Commission on Environmental and Development issues / UN. – 1987. – URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811> (visited on 06/20/2025).
16. *Porfir'ev B. N.* Priorities for sustainable development and the climate agenda in the early 2020s in the world and in Russia: Report at the plenary meeting of the MAEF, Russian Academy of Sciences, June 7, 2023 // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. Vol. 241. – 2023. – P. 72–80. – DOI: [10.38197/2072-2060-2023-241-3-72-80](https://doi.org/10.38197/2072-2060-2023-241-3-72-80).
17. Rating of the countries of the world in terms of GDP / Humanitarian portal. – 2025. – URL: <https://gtmarket.ru/ratings/gross-domestic-product-ranking> (visited on 06/20/2025).
18. Renewable capacity statistics 2025, International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi / IRENA. – 2025. – 75 p. – URL: <https://www.apren.pt/contents/publicationsothers/irena-dat-re-capacity-statistics-2025-compressed.pdf> (visited on 06/20/2025).
19. Renewable Energy / Wikipedia. – URL: <https://ru.wikipedia.org> (visited on 06/20/2025).
20. *Rody'gina N. Y., Rudanecz V. S.* The current stage of renewal development and the influence of green energy on the economy // Education and law. – 2024. – No. 10. – P. 189–193. – DOI: [10.24412/2076-1503-2024-10-189-193](https://doi.org/10.24412/2076-1503-2024-10-189-193).
21. *Seregina A. A.* Prospects for green energy for Russia // Geoeconomics of Energy. – 2023. – 1 (21). – P. 108–122. – DOI: [10.48137/26870703_2023_21_1_108](https://doi.org/10.48137/26870703_2023_21_1_108).

22. *Spiridonov D. V.* A modern look at the "green" energy in the context of environmental safety // Bulletin of the University named after O. E. Kutafin (MSAL). – 2022. – No. 5. – P. 114–123. – DOI: [10.17803/2311-5998.2022.93.5.114-123](https://doi.org/10.17803/2311-5998.2022.93.5.114-123).

Blockchain as a driver of the «green» economy and financing of energy projects

© 2025 **Ludwig Lidiya Petrovna**

Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Department of Finance and Accounting. Sakhalin Institute of Railway Transport, a branch of the Far Eastern State University of Railway Communications, Yuzhno-Sakhalinsk, Russia
E-mail: llpjob@mail.ru

© 2025 **Medvedeva Darya Evgenievna**

Student, specialty Economic security. Sakhalin Institute of Railway Transport is a branch of the Far Eastern State University of Railways, Yuzhno-Sakhalinsk, Russia.
E-mail: HelloDude490@mail.ru

Energy is a key sector of the economy that requires innovation to reduce environmental damage. Blockchain, as a driver of the green economy, offers transparent and energy-efficient solutions, reducing the carbon footprint and costs. This article explores the potential of blockchain as a driver of green financing, analyzing examples of successful applications and identifying key challenges in its widespread adoption.

Keywords: *blockchain, green economy, energy, renewable energy, project financing, smart contracts, transparency, decentralization, efficiency, carbon credits, sustainable development.*

References

1. *Abiodun M.* How Energy Consumption Innovation Can Help Solve Many Problems of Blockchain Adoption / Cryptopolitan. – 2023. – URL: <https://www.cryptopolitan.com/ru/energy-consumption-blockchain-adoption/> (visited on 05/22/2025).
2. *Amerxanov R. A.* Interdependence of energy and environmental factors // Alternative energy and ecology. – 2011. – P. 73–78.
3. Blockchain Statistics 2025: Adoption Rate & Usage / Demandsage. – URL: <https://www.demandsage.com/blockchain-statistics/> (visited on 05/17/2025).
4. Cyber attacks on Russian companies in 2024 / Solar. – URL: <https://rt-solar.ru/analytics/reports/5320/> (visited on 05/20/2025).
5. Fabio Duarte How Many Cryptocurrencies are There In 2025? / Exploding Topics. – URL: <https://explodingtopics.com/blog/number-of-cryptocurrencies> (visited on 05/22/2025).

6. *Farraxova I. S.* Technogenic impact of the electric power industry on the environment // Science, technology and education. – 2017. – P. 3.
7. *Nurmuxametov R. K., Stepanov P. D., Novikova T. R.* Blockchain technology and its use in trade financing // Financial analytics: problems and solutions. – 2018. – 2 (344). – P. 179–190.
8. Russian fuel and energy complex - reliability, sustainability, development / Energy policy. – URL: <https://energypolicy.ru/tek-rossii-nadezhnost-ustojchivost-razvitie/business/2025/14/30/> (visited on 05/22/2025).
9. Solutions / Powerledger. – URL: <https://powerledger.io/solutions/> (visited on 05/22/2025).
10. The expert explained why Gazprom's loss of 1 trillion rubles "Paper" / Russian projects. – URL: <https://rg.ru/2025/03/18/grivach-otchetnost-gazproma-ne-sovsem-korrektno-otrazhaet-obshchee-polozhenie-del.html> (visited on 05/22/2025).
11. The impact of energy on the environment: problems and solutions / G. Velieva [et al.] // In situ. – 2024. – No. 10. – P. 23–25.
12. The role of advanced technologies in the economy / A. Sopy'ev [et al.] // Science symbol. – 2024. – No. 12. – P. 172–173.
13. Tokenization of the assets of the real world: economic nature and the experience of regulation : Analytical report. – 2024.
14. What is Blockchain Security / CetriK. – URL: <https://www.certik.com/resources/blog/what-is-blockchain-security> (visited on 05/22/2025).
15. *Xanguly'eva O.* Green economy concept // Science symbol. – 2023. – No. 11. – P. 116–119.
16. *Xy'dy'rov A.* Green Economics: Definition and meaning // Bulletin of Science. – 2023. – Vol. 2, 3(60). – P. 67–70.

Prospects and research directions in the field of urban resource management through blockchain technologies

© 2025 **Makeev Nikita Yurievich**

Postgraduate Student. Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Exploration University, Moscow, Russia.

E-mail: 6314828@gmail.com

© 2025 **Zabaykin Yuri Vasilyevich**

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Automation of Technological Processes. Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Exploration University, Moscow, Russia.

E-mail: 79264154444@yandex.com

Technologies of digital decentralized community management are one of the trends of modern digital development. The basis of such technologies is blockchain – infrastructure and software for the operation of a distributed database by organizing computing processes on the workstations of each node of the system. The publicity of the process ensures openness, security and accessibility of data for all participants. And these qualities of the technology ensure its demand in such sensitive to the protection and quality of data areas as resource management, public and municipal government sectors. However, a significant disadvantage is the energy intensity, resource intensity of the process, the need for infrastructure support. Thus, the implementation of the technology is a certain result of a combination of the listed features of databases based on blockchain technology. In the first approximation, the system is an excellent choice for urban management, since the scale of the database in this case seems to be relatively small (compared to the region or the country as a whole), communication lines within the city, as a rule, have significant bandwidth (unlike remote areas). Therefore, communication and resource issues do not act as prohibitive factors here, as they may be on a regional or national scale. Accordingly, minimizing the negative qualities of the technology allows it to be successfully used to manage urban resources. It is no coincidence that the public administration sector demonstrates a high degree of applicability of distributed computing technologies in its activities in 2023 (second only to trade and banking in the number of organizations using blockchain).

Keywords: *blockchain, urban economy, development prospects, distributed computing, statistics, resource management, factors.*

References

1. Accounting and analysis. – 3rd ed. – Moscow : Kurs, 2015. – 512 p. – ISBN 978-5-905554-83-4. – EDN UNWROX.
2. *Baleva A. A.* Analysis of the use of blockchain technologies in the USA and Russia // Bulletin of Eurasian science. – 2023. – Vol. 15, S3. – EDN JLVNIM.
3. *Eremina I. A., Zolotarev T. V.* Strategizing sustainable innovative development of regions based on the use of blockchain technology // Economic environment. – 2024. – Vol. 13, no. 2. – P. 65–78. – DOI: [10.36683/ee242.65-78](#). – EDN YNRRZK.
4. *Kavitha M., Mahmoud Z. H., Kishore K. H.* Application of steinberg model for vibration lifetime evaluation of Sn-Ag-Cu-based solder joints in power semiconductors // IEEE Transactions on Components, Packaging and Manufacturing Technology. – 2021. – Vol. 11, No. 3. – P. 444–450. – DOI: [10.1109/TCPMT.2021.3051318](#). – EDN FQDFKZ.
5. *Loseva A. V., Ledneva O. V.* Issues of territorial differentiation of the information society of Russia // Fundamental research. – 2021. – No. 6. – P. 47–55. – DOI: [10.17513/fr.43057](#). – EDN ADEXJN.
6. *Petrov A. M., Kiseleva N. P., Kevorkova Z. A.* Present development practices for tax, financial and statistical reporting in the Russian Federation // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8, No. 12. – P. 3538–3542. – DOI: [10.35940/ijitee.L2626.1081219](#). – EDN MYJLIZ.
7. *Petrov A. M., SHnajder V. V., Gavrilov D. V.* Internal financial control and internal financial audit are tools for eliminating financial violations // Research Azimuth: Economics and Management. – 2020. – Vol. 9, 4(33). – P. 271–276. – DOI: [10.26140/anie-2020-0904-0064](#). – EDN WHRBNX.
8. *Petrov A. M., Yurasova I. O., Putihin Y. E.* Accountant modeling technology and statistics in the context of the new educational concept // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8, No. 12. – P. 3214–3217. – DOI: [10.35940/ijitee.L3061.1081219](#). – EDN BLVRMN.
9. Science, Innovation and technology / Rosstat. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (visited on 06/14/2025).
10. *Sokolova T. N., Voloshin I. P., Petrunin I. A.* Advantages and disadvantages of blockchain technology // Economic security and quality. – 2019. – 1(34). – P. 49–52. – EDN ZCUYZF.
11. *Volosnikova A. M.* TAO technologies to increase the value of business efficiency // Scythian. Student Science Questions. – 2022. – 6(70). – P. 402–406. – EDN IWSDSC.

Analyzing the effectiveness of using big data to make economic decisions in production

© 2025 **Makeev Mikhail Yurievich**

Postgraduate Student. Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Exploration University, Moscow, Russia.

E-mail: 6314828@gmail.com

© 2025 **Zabaykin Yuri Vasilyevich**

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Automation of Technological Processes. Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Exploration University, Moscow, Russia.

E-mail: 79264154444@yandex.com

Mass digitalization of all sectors of the economy and the development of communication channels have led to the emergence of a huge information space. The collection, analysis and processing of information are not only a market in itself, but also an important element of industry and financial planning. Big data technologies are becoming the norm for any industry. However, the question of the economic efficiency of these technologies remains open. The introduction of digital technologies, like any other innovative processes, should be based on economic feasibility. And the current study is devoted to the assessments by the companies themselves of the economic effects of the introduction of big data technologies in industry. During the work, it was found that the majority of organizations did not note any impact from the introduction of Big Data in their activities. About a quarter of the responses (for the collective category of all areas of industry for 13.5 thousand organizations) were negative (negative impact). Positive responses were noted in only 3–12%, depending on the assessed direction of impact. Based on the survey statistics, it can be noted that the degree of positive impact of big data technologies on economic and managerial processes in the industrial sector is currently overestimated. And the issue of working out the possible effectiveness and negative consequences of introducing new technologies at the stage of preliminary assessments is quite acute.

Keywords: *Big Data, analysis, big data, surveys, digital technologies, economics, efficiency.*

References

1. Accounting and analysis. – 3rd ed. – Moscow : Kurs, 2015. – 512 p. – ISBN 978-5-905554-83-4. – EDN UNWROX.
2. *Bannikov S. A.* The introduction of advanced production technologies in Russia and by companies evaluate their influence on the growth of labor productivity and the efficiency of the production process // *Beneficium*. – 2024. – 2(51). – P. 6–14. – DOI: [10.34680/BENEFICIUM.2024.2\(51\).6-14](https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2024.2(51).6-14). – EDN MSBDHG.

3. *CHurilov A.* Big data and its effect on competition // Intellectual property. Industrial property. – 2019. – No. 7. – P. 32–39. – EDN BHOB NB.
4. *Kavitha M., Mahmoud Z. H., Kishore K. H.* Application of steinberg model for vibration lifetime evaluation of Sn-Ag-Cu-based solder joints in power semiconductors // IEEE Transactions on Components, Packaging and Manufacturing Technology. – 2021. – Vol. 11, no. 3. – P. 444–450. – DOI: [10.1109/TCPMT.2021.3051318](https://doi.org/10.1109/TCPMT.2021.3051318). – EDN FQDFKZ.
5. *Kuzneczova E. A., Vinnikova I. S., Domnina A. I.* Traditional and modern approaches to financial planning // Innovative economy: prospects for development and improvement. – 2019. – 7(41). – P. 38–43. – EDN HQHMFV.
6. *Miroshkina I. I., Erošina E. V.* The role of information in the modern digital economy of Russia // Financial Economics. – 2020. – No. 4. – P. 73–76. – EDN UVXIKH.
7. *Petrov A. M., Kiseleva N. P., Kevorkova Z. A.* Present development practices for tax, financial and statistical reporting in the Russian Federation // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8, No. 12. – P. 3538–3542. – DOI: [10.35940/ijitee.L2626.1081219](https://doi.org/10.35940/ijitee.L2626.1081219). – EDN MYJLIZ.
8. *Petrov A. M., SHnajder V. V., Gavrilov D. V.* Internal financial control and internal financial audit are tools for eliminating financial violations // Azimuth of Scientific Research: Economics and Management. – 2020. – Vol. 9, 4(33). – P. 271–276. – DOI: [10.26140/anie-2020-0904-0064](https://doi.org/10.26140/anie-2020-0904-0064). – EDN WHRBNX.
9. *Petrov A. M., Yurasova I. O., Putihin Y. E.* Accountant modeling technology and statistics in the context of the new educational concept // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8, no. 12. – P. 3214–3217. – DOI: [10.35940/ijitee.L3061.1081219](https://doi.org/10.35940/ijitee.L3061.1081219). – EDN BLVRMN.
10. *Seleeva E. S.* The role of information and information technology in the modern economy of the Russian Federation // Economy. Control. Finance. – 2020. – 4(22). – P. 370–377. – EDN GXPADI.

Project mechanism as a tool of state policy to increase connectivity of territories of remote and hard-to-reach regions of the Russian Federation

© 2025 **Makievskaya Yulia Yurievna**

Teacher of the highest qualification category, assistant. Vladivostok State University.

E-mail: ulyaska1@mail.ru

This article examines modern approaches to ensuring connectivity of territories in remote and hard-to-reach regions of the Russian Federation through the prism of the project mechanism of state policy. The author pays special attention to the analysis of existing mechanisms of territorial connectivity, their effectiveness and limitations in the context of Russian realities. Using the example of the Far Eastern Federal District, the author evaluates the current approaches to solving the problems of territorial connectivity. The author substantiates the need to introduce the project mechanism as an innovative instrument of state policy, analyzes its essence, advantages and potential for solving the problems of spatial development of Russia.

Keywords: *project mechanism, territorial connectivity, remote regions, state policy, spatial development, Far East.*

References

1. *Afanas'ev D. P.* Review of regulatory documentation necessary to create an information system for analytics and visualization of the investment potential of the Russian region // Trends in the development of science and education. – 2024. – No. 109–14. – P. 11–14.
2. *Ajnullina K. N.* Analysis of methods for assessing sustainable development of territories // Economics and Entrepreneurship. – 2024. – 3(164). – P. 587–590.
3. *Blyaxer L. E., Grigorichev K. V., Dem'yanenko A. N.* Institutes of spatial development of Russia in the context of historical experience // *Ecumene. Regional studies.* – 2025. – Vol. 19, no. 1. – P. 72–83.
4. *D'yakov M. Y.* The natural and economic complex of the territory in the system of concepts of the regional economy and its sustainable development // *Bulletin of the State University of Education. Series: Economics.* – 2025. – No. 1. – P. 47–60.
5. *Danilova I. V., Savel'eva I. P., Rezepin A. V.* The impact of inter -territorial relatedness on the development of the economic space of the regions // *The economy of the region.* – 2022. – Vol. 18, no. 1. – P. 31–48.

6. *Dryuchina V. V.* Comparative effectiveness of the application of special economic regimes in the subjects of the Far Eastern Federal District on the example of the territories of advanced development // *Ural scientific messenger*. – 2023. – Vol. 9, no. 6. – P. 151–159.
7. *Efimenko E. A., Gogoberidze G. G., Rumyantseva E. A.* Special economic zones and the territories of advanced development as a tool to reduce the risks of sustainability of the coastal territories of Russia // *Economic Bulletin*. – 2024. – Vol. 3, no. 4. – P. 129–139.
8. *Gavrilov E. M., Evseeva S. A.* Innovative potential as a factor in sustainable development of the territory // *Economics and management: problems, solutions*. – 2025. – Vol. 8, 3(156). – P. 97–104.
9. *Kiselev S. N., Soloxina L. V.* Quality of life and features of medical and demographic development of the territories of the Far Eastern Federal District // *Yakut Medical Journal*. – 2024. – 1(85). – P. 44–50.
10. *Korabejnikov I. N., Bal'czechak M. S.* The practice of strategic management of sustainable development of the Far Eastern Federal District // *Financial business*. – 2023. – 10(244). – P. 54–60.
11. *Lazhenczev V. N.* Territorial development (theory and methodology of economic relations) // *Problems of territory development*. – 2024. – Vol. 28, no. 6. – P. 10–21.
12. *Mal'sagova R. G., Lenkov I. N.* Comparative analysis of the best world practices of state targeted programs for stimulating sectors of the economy // *Construction economy*. – 2022. – 4(76). – P. 17–24.
13. *Minakir P. A.* “Eastern State Social and Economic Policy”: Mission (not) fulfillment? // *Spatial economy*. – 2021. – Vol. 17, no. 2. – P. 7–15.
14. *Pivovarova O. V., Dudnik A. I.* European experience in managing territorial development: mechanisms for increasing the boundaries of the regions // *Modern science: Actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law*. – 2022. – No. 10. – P. 71–76.
15. *Popov E. V., Chelak I. P., Kavecckij S. A.* Transaction tomography of the sustainable development of the economic ecosystem of the territory // *Economics, Entrepreneurship and Law*. – 2025. – Vol. 15, no. 3. – P. 1363–1384.
16. *Py'lenko I. P., Nurshina N. O.* Development of the transport system and infrastructure of the Russian Federation as an object of regulatory influence of federal executive authorities // *Bulletin of the State Sea University named after Admiral, F.F. Ushakov*. – 2022. – 1(38). – P. 75–76.
17. *Solodkij A. I., Shvecov V. L.* Improving the transport planning system in regions and agglomerations of the Russian Federation based on a service model // *Transport business of Russia*. – 2025. – No. 1. – P. 54–56.
18. *Zubarevich N. V.* Regions of Russia in new economic conditions // *Journal of the New Economic Association*. – 2022. – 3(55). – P. 226–234.

Methodological approaches to using economic tools to assess the effectiveness of the development of regional drone markets

© 2025 **Markin Vladimir Vladimirovich**

Leading Researcher, Doctor of Economics, Moscow Aviation Institute, Moscow.

E-mail: markin.v.v@prs-va.ru

© 2025 **Zamkovoï Andrey Anatolyevich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Aeromobility Department. Moscow Aviation Institut, Moscow.

E-mail: aaz@mai.ru

In connection with the implementation of the national project “Unmanned Aircraft Systems”, much attention is being paid to the creation of a new branch of the economy for the introduction of civilian unmanned systems and services. It can be noted that this process faces many challenges that need to be addressed, including at the regional level. Regions need to develop drone markets, which requires the use of modern economic tools to assess the effectiveness of decisions made, which should be selected based on ongoing regional strategies, taking into account the economic, geographical and other characteristics of the subjects of the Russian Federation.

Keywords: *drones, national projects, digital platform, costs, cost per flight hour, capital and operational costs, economic instruments.*

References

1. About the national project. – URL: https://minpromtorg.gov.ru/storage/common/0%20национальном%20проекте_1.pdf (visited on 02/24/2025).
2. Bogachev V. F., Mikulenok A. S., Pyastolov O. A. State regulation of socio-economic development of the region // Economic Sciences. – 2025. – No. 242. – P. 58–67.
3. Development projects. – URL: <https://frprf.ru/zaymy/proekty-razvitiya/https://gisp.gov.ru/nmp/measure/12448567> (visited on 02/23/2025).
4. Dolbik-Vorobej T. A. The future of business analysts in the conditions of dijitalization // Economic Sciences. – 2025. – 3 (244). – P. 128–131.
5. Management of the development of regional markets for unmanned aviation systems: problems and solutions / S. E. ZHura [et al.] // Bulletin of Eurasian Science. – 2024. – Vol. 16, S4.
6. Managing the introduction of unmanned aviation systems in various sectors of the economy / S. E. ZHura [et al.] // Economics and management: problems, solutions. – 2024. – Vol. 1, 5(146). – P. 44–54.

7. Methodological recommendations for development, content and approval of development programs for unmanned aircraft systems in the constituent entities of the Russian Federation / Ministry of Industry, Trade of the Russian Federation. – URL: https://www.gtlk.ru/upload/iblock/363/b12a18eknoeiakwaezts082iwpou47lu/MR-po-razrabotke_-soderzhaniyu_-utverzheniyu-i-monitoringu-programm-razvitiya-bespilotnoy-aviatsii-v-subektakh-Rossiyskoy-Federatsii.pdf.
8. NTI Foundation. – URL: <https://nti.fund> (visited on 02/22/2025).
9. Preferential loan under the Unmanned Systems program. – URL: <https://gisp.gov.ru/nmp/measure/12448567> (visited on 02/22/2025).
10. Subsidy for UAS manufacturers to compensate for lost revenues associated with providing discounts to customers. – URL: <https://gisp.gov.ru/nmp/measure/12448510> (visited on 02/22/2025).
11. ZHura S. E. Infrastructure support for the development of small business at the territorial level // Economics and Entrepreneurship. – 2020. – 12(125). – P. 533–537.
12. ZHura S. E. The influence of climate change on the industry policy of the regions // Economics and entrepreneurship. – 2024. – 7(168). – P. 610–614.

Digital pricing

© 2025 **Mayorov Igor Gennadievich**

PhD of Economic Sciences, Associate Professor of Innovation Management Department. MIREA Russian Technological University, Moscow, Russia.

E-mail: igor_mayorov@bk.ru

© 2025 **Tretyakov Alexander Georgievich**

Doctor of Economics, Deputy Director. St. Petersburg Scientific Research Institute of Forestry, Russia, St. Petersburg.

E-mail: tretyakov@spb-niilh.ru

This article discusses the use of digital technologies in pricing. The classification of the directions of application of digital technologies for the formation and adjustment of prices for goods and services is presented. The analysis of the main Russian suppliers of digital solutions in the field of price monitoring and price optimization is carried out. The main 4 stages of digital pricing development are highlighted and their characteristics are presented.

Keywords: *digital technologies, price monitoring, dynamic pricing, personalized pricing, machine learning, online trading.*

References

1. An empirical study on online price differentiation : Proceedings of the Eighth ACM Conference on Data and Application Security and Privacy. New York: Association for Computing Machinery / T. Hupperich [et al.] // CODASPY '18. – 2018. – P. 76–83. – DOI: [10.1145/3176258.3176338](https://doi.org/10.1145/3176258.3176338).

2. *CHunina A. E., Siniczina D. G.* Pricing methods in the digital services market // Social and economic systems. Economy. – 2022. – No. 6.5. – P. 192–202.
3. Electronic Shelf Label Market with COVID-19 Impact by Product Type (LCD, E-paper, Full-graphic E-paper), Communication (RF, IR, NFC), End User (Hypermarkets, Supermarkets, Specialty), Component, Display Size, and Geography – Global Forecast to 2026. – URL: <https://www.marketsandmarkets.com>.
4. *Fisher M., Gallino S., Li J.* Competition-based dynamic pricing in online retailing: a methodology validated with field experiments // Management science. – 2018. – Vol. 64, issue 6. – P. 2496–2514. – DOI: [10.1287/mnsc.2017.2753](https://doi.org/10.1287/mnsc.2017.2753).
5. Fröhendends ist Benzin günstig. Kartellamt: Nach 20 Uhr steigen die Preise kräftig. Frankfurter Allgemeine Zeitung. S. 20. – 2014.
6. *Ivanenko A. R., Kalabina E. G.* Models of dynamic and personalized pricing in the context of the development of the digital economy // E-form. – 2022. – Vol. 6, no. 1.
7. *Kil'dyushkin R.* When purchasing with iPhone, railway and air tickets are more expensive for Russians. –. – URL: <https://www.gazeta.ru/tech/news/2025/06/19/26066936.shtml?ysclid=mcxfxhgu9d40214262> (visited on 07/01/2025).
8. Pricing based on big data: subject area of the problem / A. E. SHastitko [et al.] // Bulletin of Moscow University. Series 6. Economics. – 2020. – No. 6. – P. 3–22. – DOI: [10.38050/01300105202061](https://doi.org/10.38050/01300105202061).
9. *Simon G., Fassnaxt M.* Price management. Strategy, analysis, solution and implementation. – Moscow : Biblos, 2020. – 536 p.
10. *Zolotarev V.* How to parse competitors' prices. – 2024. – URL: <https://parsingmaster.com/blog-post/kak-parsit-ceny-konkurentov> (visited on 07/01/2025).

Features of promoting ECG rating: business space or state level

© 2025 **Merkulina Irina Anatolievna**

Doctor of Economics, Professor, Deputy Dean for Research at the Faculty of Economics and Business, Professor at the Department of Logistics at the Faculty of Economics and Business. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: IAMerkulina@fa.ru

© 2025 **Petrov Ivan Vasilievich**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Logistics, Faculty of Economics and Business. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: IVVPetrov@fa.ru

The essence and features of the ECG rating are disclosed, the totality of enterprises participating in the ECG rating is considered and segments are identified that reflect the scale of enterprises, industry affiliation and regional presence, recommendations are put forward for promoting the ECG rating in the business space, and the possibilities of integrating the ECG rating into the public administration circuit through integration into state automated information systems are substantiated.

The article was prepared based on the results of research carried out using funds from the Scientific Fund of the Financial University.

Keywords: *ecology, personnel, state, business, management, economy, region, industry, environment, social programs, projects, budget.*

References

1. Decree of the Government of the Vladimir Region dated 05.05.2023 No. 315 "On approval of the criteria for recognizing a legal entity by a responsible investor, the procedure for their calculation and methodology for assessing the compliance of a legal entity with the conditions and criteria provided for in Article 4 of the Law of the Vladimir Region dated 05.12.2022 No. 116-OZ" On the development of responsible business in the Vladimir region".
2. ECG - Responsible Business Rating. – URL: <https://экр-рейтинг.рф>.
3. Krivoxizhin O. Y. How does ECG rating differ from other similar tools? // Budget Magazine. – 2024. – 11 (263). – P. 39–40.
4. Petrov I. V., Novoselova I. Y. The mechanism for calculating the ESG-rating on the example of a company with state participation of ALROSA AK (PJSC) // Mining magazine. – 2024. – No. 8. – P. 39–44.

5. PPP in IT: Instructions for use: <https://hyperion-sg.ru/projects/issLadovanie-gchp-v-it-instrukciya-po-primeneniyu>.
6. *Prokofev S. E.* Financial University is an expert center for verifying ECG rating data // *Budget*. – 2024. – 11 (263). – P. 28–30.
7. *Puxova M. M.* Specifics of the formation of ESG ratings in foreign practice // *Economic Sciences*. – 2024. – No. 236. – P. 433–438.
8. Responsible business: technologies, strategies, vectors of sustainable development: monograph / ed. by E. R. Bezsmernaya, I. A. Merkulina. – Moscow : Dashkov i K°, 2024. – 379 p.
9. The Law of the Vladimir Region dated 05.12.2022 No. 116-OZ "On the development of responsible business in the Vladimir region".
10. *Xarchilava X. P.* ESG strategy development trends in the modern corporate sector // *Bulletin of Eurasian science*. – 2024. – Vol. 16, S6.

Policy of technological sovereignty in an open economy: key aspects and limitations

© 2025 **Namadov Vladimir Davidovich**

Postgraduate student of the Department of Industrial Economics. Plekhanov Russian University of Economics, Moscow.

E-mail: mrnamadov@gmail.com

© 2025 **Baurina Svetlana Borisovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Industrial Economics. Plekhanov Russian University of Economics.

E-mail: baurinaaa@yandex.ru

The article conceptualizes the policy of technological sovereignty in the context of the globalism crisis. The inefficiency of both autarky and unlimited openness is examined. Using the “embedded agency” concept, the aspects and limitations of the strategy are analyzed: the balance of autonomy and efficiency, risks of isolation, and actor coordination. The necessity of a comprehensive approach is substantiated.

Keywords: *Technological sovereignty, open economy, globalization, embedded agency, industrial policy, innovation policy, public-private partnership, technological dependence, strategy, crisis of globalism.*

References

1. *Acharya A.* After liberal hegemony: The advent of a multiplex world order // *Ethics & international affairs*. – 2017. – Vol. 31, no. 3. – P. 271–285.

2. *Afanas'ev A. A.* Technological sovereignty as a scientific category in the system of modern knowledge // *Journal of Economics*. – 2022. – Vol. 12, no. 9. – P. 237–7.
3. *Afanas'ev A. A.* Technological sovereignty: options for approaches to addressing the problem // *Issues of innovative economics*. – 2023. – Vol. 13, no. 2. – P. 689–706.
4. *Akomea-Frimpong I., Jin X., Osei-Kyei R.* A holistic review of research studies on financial risk management in public-private partnership projects // *Engineering, construction and architectural management*. – 2021. – Vol. 28, no. 9. – P. 2549–2569.
5. *Battilana J., D'ahunno T.* Institutional work and the paradox of embedded agency // *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations* / ed. by T. B. Lawrence, R. Suddaby, B. Leca. – Cambridge University Press, 2009. – P. 69–97.
6. *Binz C., Truffer B.* Global Innovation Systems – A conceptual framework for innovation dynamics in transnational contexts // *Research policy*. – 2017. – Vol. 46, no. 7. – P. 1284–1298.
7. *Blind K.* Standardization and Standards: Safeguards of Technological Sovereignty? // *Technological Forecasting and Social Change*. – 2025. – Vol. 210.
8. *Cardoso F. H., E. F.* Dependency and development in Latin America. – University of California Press, 1979.
9. *Dement'ev V. E.* Technological sovereignty and priorities of production localization // *Terra economicus*. – 2023. – Vol. 21, no. 1. – P. 6–18.
10. European technological sovereignty: an emerging framework for policy strategy / F. Crespi [et al.] // *Intereconomics*. – 2021. – Vol. 56, no. 6. – P. 348–354.
11. *Fajkov D. Y., Bajdarov D. Y.* On the way to technological sovereignty: theoretical approaches, practice, sentences // *Economic revival of Russia*. – 2023. – 1 (75). – P. 67–82.
12. *Fuenfschilling L., Binz C.* Global socio-technical regimes // *Research policy*. – 2018. – Vol. 47, no. 4. – P. 735–749.
13. *Grant P.* Technological sovereignty: forgotten factor in the 'hi-tech'razzamatazz // *Prometheus*. – 1983. – Vol. 1, no. 2. – P. 239–270.
14. *Gu H.* Data, big tech, and the new concept of sovereignty // *Journal of Chinese political science*. – 2023. – P. 1–22.
15. *Hearson M., Prichard W.* China's challenge to international tax rules and the implications for global economic governance // *International Affairs*. – 2018. – Vol. 94, no. 6. – P. 1287–1307.
16. *Konstantinov I. B., Konstantinova E. P.* Technological sovereignty as a strategy for the future development of the Russian economy // *Bulletin of the Volga Institute of Management*. – 2022. – Vol. 22, no. 5. – P. 12–22.
17. *March C., Schieferdecker I.* Technological sovereignty as ability, not autarky // *International Studies Review*. – 2023. – Vol. 25, no. 2.
18. *Namadov V. D.* Development of innovative ecosystems: the role of the state on the example of successful practices of China // *Self-government*. – 2021. – No. 1. – P. 363–367.
19. *Namadov V. D.* The concept of "built-in agency" as an option to solve the problem of determining technological sovereignty in the context of a crisis of globalization // *Scientific research and development. The economy of the company*. – 2024. – Vol. 13, no. 3. – P. 34–39.
20. *SHkodinskij S. V., Kushnir A. M., Prodchenko I. A.* The impact of sanctions on technological sovereignty of Russia // *Problems of a market economy*. – 2022. – Vol. 2, no. 1. – P. 75–96.
21. *Simachev Y. V., Fedyunina A. A., Kuzyk M. G.* Russian industrial policy in the context of transformation of the global production system and severe restrictions // *Economic issues*. – 2022. – No. 6. – P. 5–25.
22. *Smorodinskaya N. V., Katukov D. D.* Moving towards technological sovereignty: a new global trend and the Russian specifics // *Baltic Region*. – 2024. – Vol. 16, no. 3. – P. 108–135. – DOI: [10.5922/2079-8555-2024-3-6](https://doi.org/10.5922/2079-8555-2024-3-6).
23. Strategizing the technological sovereignty of the national economy / V. L. Kvint [et al.] // *Management counseling*. – 2022. – 9 (165). – P. 57–67.
24. Technology sovereignty as an emerging frame for innovation policy. Defining rationales, ends and means / J. Edler [et al.] // *Research Policy*. – 2023. – Vol. 52, no. 6.
25. *Thornton P. H., Ocasio W., Lounsbury M.* Institutional logics // *The Sage handbook of organizational institutionalism* / ed. by R. Greenwood. – Sage, 2008. – P. 99–128.

National priorities of Russia's territorial transformations

© 2025 **Orlov Sergey Leonidovich**

Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher of the Institute of Regional Economics and Interbudgetary Relations. Financial University under the Government of the Russian Federation.

E-mail: orlovsl2011@yandex.ru

© 2025 **Pivovarova Olga Vladimirovna**

Candidate of Economics, Associate Director of the Institute of Regional Economics and Interbudgetary Relations. Financial University under the Government of the Russian Federation.

E-mail: ovpivovarova@fa.ru

The article is devoted to the theoretical and applied understanding of the fundamental shifts in the system of the territorial structure of the country, initiated by the entry into force of Federal Law No. 33-FZ dated 03/20/2025 “On the general principles of the organization of local self-government in the unified system of public authority.” The purpose of the research is to provide a scientific and practical presentation of the innovations in local government legislation in conjunction with the prospects for spatial development and long-term strategic planning. The authors substantiate the three-tier classification of municipalities, identifying urban and municipal districts as system-forming, and show that their agglomeration development concentrates the scientific, technological, transport and demographic potentials necessary to achieve national goals by 2050. The scientific significance of the research consists in clarifying the categorical apparatus of territorial planning and in substantiating the concept of a “reference settlement” as an element of a unified municipal network. Practical significance is shown in the development of recommendations for public authorities on the formation of budgetary and investment mechanisms for supporting enlarged districts, which contributes to increasing the connectivity of the national space and the efficiency of resource allocation.

Keywords: *stage of global geopolitical development, national development goals, types of municipalities, urban agglomerations, anchor settlements, unification processes within agglomerations at various levels, sectoral and territorial strategies, planning horizon up to 2050, strategic planning cycle.*

References

1. “Budget Code of the Russian Federation” dated July 31, 1998 No. 145-FZ / Official Internet portal of legal information. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/ (visited on 07/16/2025).

2. Andrey Travnikov: Creating a transport framework for the Novosibirsk agglomeration is the key to the economic success of the Novosibirsk region / Official website of the Government of the Novosibirsk Region. – URL: <https://www.nso.ru/news/30719> (visited on 07/11/2025).
3. Antonov E. V., Kurichev N. K., Trejvish A. I. Research of the urban system and agglomerations in Russia // Izvestia of the Russian Academy of Sciences. The series is geographical. – 2022. – Vol. 86, no. 3. – P. 310–331. – DOI: [10.31857/S2587556622030037](https://doi.org/10.31857/S2587556622030037). – EDN YMBNBH.
4. Brovchenko N. V. Municipal formation as an objectified form of territorial organization of local self-government // Law and state: theory and practice. – 2023. – 8(224). – P. 168–170. – DOI: [10.47643/1815-1337_2023_8_168](https://doi.org/10.47643/1815-1337_2023_8_168). – EDN YPSQAD.
5. Buxval'd E. M., Bessonov I. S. Subregions in the spatial organization of regions of the Russian Federation // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. – 2024. – No. 1. – P. 7–27. – DOI: [10.52180/2073-6487_2024_1_7_27](https://doi.org/10.52180/2073-6487_2024_1_7_27). – EDN DZWBTK.
6. Constitution of the Russian Federation: [adopted by popular vote December 12, 1993, as amended by popular vote. July 01, 2020] / Official Internet portal of legal information. – URL: <http://www.pravo.gov.ru> (visited on 06/30/2025).
7. Decree of the President of the Russian Federation dated 05/07/2024 No. 309 “On the national development goals of the Russian Federation for the period until 2030 and for the future until 2036” / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (visited on 07/12/2025).
8. Decree of the President of the Russian Federation dated November 8, 2021 No. 633 “On approval of the Fundamentals of State Policy in the Sphere of Strategic Planning in the Russian Federation” / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400057/ (visited on 07/15/2025).
9. Decree of the President of the Russian Federation dated October 26, 2020 No. 645 “On the Strategy for the development of the Arctic zone of the Russian Federation and ensuring national security for the period until 2035” / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_366065/ (visited on 07/12/2025).
10. Federal Law of 03.10.2025 No. 33-ФЗ “On the General Principles of the Organization of Local Self-Government in a Unified System of Public Power” / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/ (visited on 07/05/2025).
11. Federal Law of 06.10.2003 No. 131-ФЗ “On the General Principles of Local Self-Government in the Russian Federation” / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (visited on 07/05/2025).
12. Federal Law of June 28, 2014 No. 172-FZ “On Strategic Planning in the Russian Federation” / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (visited on 07/15/2025).
13. Federal State Statistics Service: Official website. - Moscow. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (visited on 07/09/2025).
14. Kalacheva O. A. Strategic planning as the basis for long-term socio-economic development of a municipality // Innovative economy: information, analytics, forecasts. – 2021. – No. 4. – P. 29–36. – EDN HGGASF.
15. Kazanczeva O. L., Kuzina E. V. Local self-government in the Russian state system: problems and prospects // Law Enforcement. – 2022. – Vol. 6, no. 3. – P. 161–171. – DOI: [10.52468/2542-1514.2022.6\(3\).161-171](https://doi.org/10.52468/2542-1514.2022.6(3).161-171). – EDN SHIWCO.
16. Maxrova A. G., Babkin R. A., Kirillov P. L. Spatiotemporal features of pendulum migrations in the Moscow region // Journal of the New Economic Association. – 2024. – 2(63). – P. 249–256. – DOI: [10.31737/22212264_2024_2_249-256](https://doi.org/10.31737/22212264_2024_2_249-256). – EDN CMBCCO.
17. Metshin on the future of Kazan: “An ideal city to manage is a city of two million” / Tatar-Inform (Tatar-Inform) Electronic periodical. – URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/metsin-o-budushhem-kazani-idealnyi-gorod-v-upravlenii-eto-dvuxmillionnyi-gorod-5968745?ysclid=mddhy3uwqy648821782> (visited on 07/11/2025).

18. Order of the Government of the Russian Federation dated 28.11.2023 No. 3377 "On approval of the list of strong settlements (municipalities) of the Arctic zone of the Russian Federation" / Official Internet portal of legal information. – URL: <https://npalib.ru/2023/11/28/rasporjazhenie-3377-r-id462969/?ysclid=mddi8aii2u687408909> (visited on 07/14/2025).
19. Order of the Government of the Russian Federation dated 31.07.2023 No. 2058-r "On approval of long-term plans of the comprehensive socio-economic development of a number of agglomerations for the period until 2030" / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_484595/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (visited on 07/15/2025).
20. Order of the Government of the Russian Federation dated April 12, 2025 No. 908-r "On approval of the Energy Strategy of the Russian Federation for the period until 2050" / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_503079/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (visited on 07/16/2025).
21. Order of the Government of the Russian Federation dated July 11, 2024 No. 1818-r "On approval of the Strategy for the development of the mineral resource base for the period until 2050" / Official Internet portal of legal information. – URL: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-11072024-n-1838-r-ob-utverzhdenii/?ysclid=mddigethl8655808255> (visited on 07/16/2025).
22. Order of the Government of the Russian Federation of 01.26.2023 No. 129-r "On approval of the strategy of socio-economic development of the Siberian Federal District until 2035" / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_438649/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (visited on 07/12/2025).
23. Order of the Government of the Russian Federation of December 28, 2024 No. 4146-r "On approval of the spatial development strategy of the Russian Federation for the period until 2030 with a forecast until 2036" / Official Internet portal of legal information. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495567/ (visited on 06/23/2025).
24. Orlov S. L. The most important management mechanisms and tools for investment activities in municipal territories // Bulletin of Economics, Law and Sociology. – 2025. – No. 1. – P. 82–87. – DOI: [10.24412/1998-5533-2025-1-82-87](https://doi.org/10.24412/1998-5533-2025-1-82-87). – EDN BNMIFZ.
25. Orlov S. L., Makar S. V. The special purpose of modern Russian agglomerations // Eurasian Law Journal. – 2023. – 1(176). – P. 416–418. – EDN UEXKVE.
26. Orlov S. L., Stroeve P. V., Dudnik A. I. The Arctic territory as the national treasure of Russia in the modern world // Russian Journal of Economics and Law. – 2021. – Vol. 15, no. 4. – P. 676–685. – DOI: [10.21202/2782-2923.2021.4.676-685](https://doi.org/10.21202/2782-2923.2021.4.676-685). – EDN OEIAYQ.
27. Petrov A. M. Priority areas of the development of single -industry towns // Economic Sciences. – 2024. – No. 230. – P. 131–136. – DOI: [10.14451/1.230.131](https://doi.org/10.14451/1.230.131). – EDN AKQNSO.
28. Putin instructed to update the development strategy of the Arctic zone / Information agency "RBC". – URL: <https://www.rbc.ru/politics/21/07/2025/687e5c059a79471cf2db9fed> (visited on 07/12/2025).
29. Putin, V.V. - a meeting of the Valdai International Discussion Club, 10.27.2022 / Official website of the President of Russia. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/69695> (visited on 07/08/2025).
30. Sorokina M. S. Features of the implementation of investment policy in municipalities : materials of the XX National Scientific Conference with International Participation, Moscow, December 14–15, 2020. Issue 16. Part 1 // Russia: trends and development prospects: yearbook. – Moscow : Institut nauchnoj informacii po obshchestvenny'm naukam RAN, 2021. – P. 1100–1101. – EDN UWBCGK.
31. Stroeve P. V., Pivovarov O. V. The role of municipalities in the effective organization of the economic space of Russia // Economics, entrepreneurship and law. – 2024. – Vol. 14, no. 8. – P. 4649–4662. – DOI: [10.18334/epp.14.8.121270](https://doi.org/10.18334/epp.14.8.121270). – EDN DTVTXO.
32. VSM will unite Petersburg and Veliky Novgorod into one agglomeration - Beglov / Online publication "Interfax-Russia". – URL: <https://www.interfax-russia.ru/northwest/main/vsm-obedinit-peterburg-i-velikiy-novgorod-v-odnu-aglomeraciyu-beglov> (visited on 07/11/2025).

33. Zadorina M. A. Some economic and social problems of local self -government (on the example of the municipality "City of Yekaterinburg") // Scientific review. Economic Sciences. – 2023. – No. 4. – P. 33–38. – DOI: [10.17513/sres.1134](https://doi.org/10.17513/sres.1134). – EDN QUGBVG.

Foreign economic relations of border regions of the Russian Federation in conditions of economic turbulence

© 2025 **Platonova Tatyana Egorovna**

PhD, Associate Professor of the Department of National Economy and Economic Regulation.
Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia.
E-mail: t.platonova@odin.mgimo.ru

Increased turbulence of economic processes, mainly associated with the introduction of sanctions imposed by the United States and European countries, has led to problems in foreign economic relations of the Russian Federation and its individual regions. The author of the article examined the features of the current state and dynamics of foreign trade in the border regions of the Russian Federation in this aspect. The complexity and prospects for the development of these regions are associated with their special geographical location, the risk of investments received from the federal center, as well as the need to control the implementation of a common state foreign policy throughout our country. Based on the analysis of foreign economic relations of the border regions of the Russian Federation, the following areas for increasing the efficiency of foreign trade in these territories were established, such as: the establishment of a number of customs and tax benefits for enterprises in the border regions, state financial support for logistics and transport links in the regions of the Far Eastern and Siberian clusters, the development of federal and local projects for foreign economic relations of border regions with foreign partners, etc.

Keywords: *border regions, sanctions restrictions on foreign economic relations, foreign trade of the Far Eastern region, Northwestern Federal District.*

References

1. Abasheva O. Y., Ageev A. O., Alekseeva N. A. Assessment of the development of border regions of Russia in modern realities // Sustainable and dynamic development of the Russian socio-economic system: challenges, prospects, risks / ed. by S. K. Xamirzova, O. A. Podkopaev. – Samara : PNK, 2022. – ISBN 978-5-6049405-1-8. – EDN HVPVD.

2. Assessment of the development of trade and economic cooperation between the Smolensk region and the Republic of Belarus in the context of modern challenges / S. V. Zemlyak [et al.] // Basic Research. – 2024. – No. 6. – P. 43–48. – DOI: [10.17513/fr.43626](#).
3. Davy'dova Y. A., Kargapolova E. V. Cooperation of Russia and Kazakhstan as a vector of Eurasian integration // Eurasian integration: economics, law, politics. – 2022. – Vol. 16, no. 2. – P. 51–59. – DOI: [10.22394/2073-2929-2022-02-51-60](#). – EDN BNCVBD.
4. Information system RU-STAT. – URL: <https://ru-stat.su/database>.
5. Kornienko O. S. Assessment of the external orientation of the border regions of the Far East : collection of scientific articles of the tenth scientific and practical conference, Vladivostok, April 21–22, 2022. // – Vladivostok : Tixookeanskij institut geografii DVO RAN, 2022. – P. 160–164.
6. Mezhevich A. N., Sitov I. P. Cross-border cooperation between the Russian Federation and the Republic of Belarus: development problems in new economic and political conditions // Management consulting. – 2023. – 6(174). – P. 137–144. – DOI: [10.22394/1726-1139-2023-6-137-144](#).
7. On the main development trends of trade in Russia and China 2024. – URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/ob-osnovnykh-trendakh-razvitiya-torgovli-rossii-i-kitaya>.
8. Reference and analytical materials / North-West Customs Administration. – URL: <https://sztu.customs.gov.ru/statistic>.
9. Rejmer V. V., Tixonov E. I., Ziyajdinov U. Y. Russia and China: the regional aspect of border trade (for example, the Amur Region) // Economics and entrepreneurship. – 2021. – 5(130). – P. 893–899. – DOI: [10.34925/EIP.2021.130.5.176](#).
10. The concept of border cooperation in the Russian Federation No. 2577-r dated 07.10.2020. – URL: <http://static.government.ru/media/files/MnASiQeMZvg94D1jToaVcdAyXzgFpGAC.pdf>.
11. The northernmost country bordering Russia by land / Map of words, expressions of the Russian language. – URL: <https://slovarikslov.ru/samaya/severnaya/strana/granichashaya/s/rossiey/suxoputno>.
12. Tolkunov V. A. Organizational and economic mechanism to ensure the economic security of border regions // Economic systems. – 2022. – Vol. 15, no. 4. – P. 96–106. – DOI: [10.29030/2309-2076-2022-15-4-96-106](#).
13. Vardomskij L. B. New trends of regionalization of international economic relations in the Eurasian space : collection of scientific articles of the International Scientific and Practical Conference: in two volumes, Minsk, November 16–17, 2023 // Economic Development Strategy of Belarus: Challenges, Implementation Tools and Prospects. – Minsk : Pravo i e'konomika, 2023. – P. 17–22. – EDN VEBXBP.
14. Vardomskij L. B. The post -Soviet integration and economic growth of the new border of Russia in 2005–2015. // Spatial economy. – 2017. – No. 4. – P. 23–40. – DOI: [10.14530/se.2017.4.023-040](#).

Marketing strategies for the development of innovative infrastructure of industrial companies in a digital environment

© 2025 **Semyonova Valeria Valeryevna**

Candidate of Economic Sciences, associate professor, associate professor. Center of design activity Moscow polytechnic university, Moscow.

E-mail: alisavalera@rambler.ru

© 2025 **Sekerin Vladimir Dmitriyevich**

Doctor of Economics, professor, chief researcher. V. A. Trapeznikov Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences.

E-mail: bcintermarket@yandex.ru

© 2025 **Gorokhova Anna Evgenyevna**

Doctor of Economics, professor, key researcher. V. A. Trapeznikov Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences.

E-mail: agor_80@mail.ru

The current state of the Russian economy is characterized by a strategic course towards technological innovative development, one of the key goals of which is to achieve technological sovereignty. The constraints created by sanctions pressure have negative development implications that must be overcome using domestic resources and opportunities. In order to make better use of existing opportunities, management tools and technologies are needed to help achieve goals and improve the effectiveness of results. The innovative infrastructure of industrial companies and its development is a critical condition for achieving technological sovereignty. Marketing strategies help identify the most popular and promising directions for the development of innovative infrastructure of industrial companies, strengthen the possibilities of achieving technological sovereignty.

Keywords: *marketing strategy, digitalization, innovative development, innovative infrastructure, industry, industrial company.*

References

1. Adopted a law on technological policy. – URL: <http://duma.gov.ru/news/60573/> (visited on 07/01/2025).
2. Assessment of unsatisfied demand: key methods and research tools. Internet resource: <https://concol.ru>. – (Visited on 06/25/2025).

3. Digital Marketing Statistics 2024 (Trends & Growth). – URL: <https://www.demandsage.com/digital-marketing-statistics> (visited on 06/06/2025).
4. Each strategy as a soul it is individual. – URL: <https://kleiner.ru/kazhdaya-strategiya-kak-dusha-ona-individualna> (visited on 06/20/2025).
5. Employees against AI: why a third of companies face resistance. – URL: <https://www.eg-online.ru/manual/497886> (visited on 07/05/2025).
6. General decrease in innovative activity. – URL: <https://neorg.ru/story/2024/09/> (visited on 06/20/2025).
7. Humanitarian portal. – URL: <https://gtmarket.ru> (visited on 06/20/2025).
8. *Ivanchenko O. P.* Theoretical foundations of the content and development of marketing innovations : Materials of the XXVIII International Correspondence Scientific and Practical Conference. (August 14, 2013) // Economics and modern management: theory and practice. – URL: <http://sibac.info/2009-07-01-10-21-16/9903> (visited on 12/25/2024).
9. Marketing plan. – URL: <https://teamly.ru/blog/marketingovyi-plan-vidy-razrabotka-primery> (visited on 05/15/2025).
10. Petersburg International Economic Forum. – 2025. – URL: <https://forumspb.com/?lang=ru> (visited on 06/30/2025).
11. Positioning Innovation. – URL: <https://books.econ.msu.ru/Economics-of-innovation/sect03/chap10/10.2/> (visited on 06/12/2025).
12. *Sekerin V. D., Xoshgiyafex R. M. A.* Features of the price policy for innovative products // Izvestia MSTU "Mom". – 2013. – 4 (18).
13. Strategic projects. – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/section/2641> (visited on 07/20/2025).
14. Ten promising innovations that will change the world. – URL: <https://morethandigital.info/ru/10-pyerspyektivnikh-innovatziy-kotoriye-izmyenyat-nash-mir/> (visited on 05/15/2025).
15. What is the import substitution program in Russia and what is its strategy. – URL: https://www.1cbit.ru/blog/chto-takoe-programma-importozameshcheniya-v-rossii-i-v-chem-ee-strategiya/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (visited on 06/25/2025).

Digital notary instruments in business activities

© 2025 **Skachkova Olga Sergeevna**

Candidate of Legal Sciences. Samara State Economic University.

E-mail: Yarmoluik@mail.ru

The presented article raises questions about the expediency of a notary's participation in corporate legal relations and the use of digital notary tools in commercial activities. The purpose of this article is to analyze the legal regulation of notary activities and identify the advantages and disadvantages of the notary's participation in commercial relations as an institution that ensures the trust of civil society in the state. It should be noted that the notary's support of all legally significant actions of a company and its members, both during the company's establishment and during its subsequent activities, is a tool that provides the greatest effectiveness in preventing potential corporate and property disputes. The current digitalization of the economy has led to the development of digital tools for notaries to participate in commercial relations, which has led to changes in legislation and increased interest among practitioners in this aspect of economic activity.

Keywords: *corporate legal relations, rights of corporate participants, alienation of shares in oral capital, notarization, electronic notarization, machine-readable power of attorney, remote notarization, notarization in commercial activities.*

References

1. "Digital transformation of notaries" is one of the topics of the XI Moscow Legal Forum, which took place on April 4 as part of the XI Moscow International Legal Forum. – URL: <https://notariat.ru/ru-ru/news> (visited on 05/29/2025).
2. *Arslanov K. M.* On the role of notarization in legal corporate procedures using the example of GMBH // Notary. – 2015. – No. 4.
3. From September 1, 2024, machine-readable powers of attorney will become mandatory for organizations and individual entrepreneurs. – URL: <https://www.nalog.gov.ru> (visited on 05/29/2025).
4. *Gargo P., Ljustina D., Baran A.* Data management and knowledge management in notary public service. – 2018.
5. Interdisciplinary Management Research XV (IMR) Conference. – Opatija, Croatia, 2019.
6. *Kozina E.* Law on digital notaries: remote work of notaries, contactless transactions, digitalization of data. – URL: <https://www.garant.ru/ia/opinion/title/kozina/1428623> (visited on 05/24/2025).
7. Legal nature of the notary / A. V. Loshkarev [et al.] // Economics and Law Issues. – 2018. – No. 125. – P. 11–14.
8. *Loshkarev A. V., Zelina K. R.* The role of the civil process in ensuring the economic security of the state : Collection of articles of the III All-Russian Scientific and Practical Conference // All -Russian scientific readings - 2025. – Petrozavodsk, 2025. – P. 284–288.
9. Notaries spoke about the first results of working with the MChD. – URL: <https://55.notariat.ru/ru-ru/news/notariusy-rasskazali-o-pervyh-itogah-raboty-s-mchd-2401>.

10. *Pavic D., Gagro P., Balatinac K.* Management system of the notary public service // Interdisciplinary Management Research XV (IMR) Conference. – Opatija, Croatia, 2019. – P. 275–294.
11. Register of attorney: checking the power of attorney for details. – URL: <https://reestr-dover.ru> (visited on 05/29/2025).
12. Register of notifications of pledge of movable property. – URL: <https://www.reestr-zalogov.ru/search> (visited on 05/29/2025).
13. Remote certificate of transactions with two or more notaries. – URL: <https://notariat.ru/ru-ru/remote/distancionnoe-udostoverenie-sdelok/> (visited on 05/16/2025).
14. Remote notarial actions: contacting a notary via the Internet. – URL: <https://notariat.ru/ru-ru/remote> (visited on 05/26/2025).
15. Russians began to cancel and check the power of attorney more often. – URL: <https://notariat.ru/ru-ru/news/rossiyane-stali-chashe-otmenyat-i-proveryat-doverennosti-2502>.
16. *Sullivan C., Burger E.* E-residency and blockchain. Computer Law and Security Review. – 2017. – DOI: [10.1016/j.clsr.2017.03.016](https://doi.org/10.1016/j.clsr.2017.03.016).
17. Turbines, sheep and diamonds: as a collateral register of notaries, makes the market more transparent. – URL: <https://notariat.ru/ru-ru/news/turbiny-ovcy-i-almaz-y-kak-zalogovyj-reestr-notariata-delaet-rynok-prozrachnee-2409> (visited on 05/28/2025).

Export of cereals from the Russian Federation

© 2025 **Sokolov Sergey Lvovich**

Doctoral student of the Novosibirsk State Agrarian University, Candidate of Economic Sciences.

Novosibirsk State Agrarian University, Novosibirsk, Russia.

E-mail: sl_sokolov@mail.ru

© 2025 **Shelkovnikov Sergey Aleksandrovich**

Professor of the Department of Accounting and Financial Technologies, Doctor of Economics.

Novosibirsk State Agrarian University, Novosibirsk, Russia.

E-mail: shelkovnikov1@rambler.ru

The relevance of the research topic is determined by the fact that in the structure of agricultural exports of the Russian Federation, a key role belongs to grain crops, represented primarily by such cereals as millet and meslin, barley, corn. The purpose of the study is to obtain the characteristics of cereal exports from the Russian Federation at the present stage. The information basis for the study was data from the ITC Trade Map. Key structural and dynamic estimates of cereal exports, including by export directions, have been obtained. The multidirectional dynamics of cereal exports has been established, the prevailing trade names have been characterized, estimates have been presented not only in value, but also in physical terms, and the geography of exports has been determined. The structural characteristics of exports have been detailed for key export items: wheat and meslin, barley, corn.

Keywords: *export, cereals, Russian Federation, wheat, meslin, barley, corn.*

References

1. Agrarian export of the regions of Russia. 2022. – Moscow : Agroeksport, 2023. – 29 p.
2. Agrarian export of the regions of Russia. 2023. – Moscow : Agroeksport, 2024. – 30 p.
3. Agrarian export of the regions of Russia. 2024. – Moscow : Agroeksport, 2025. – 30 p.
4. Agricultural exports of Russian regions. – Moscow : Agroeksport, 2020. – 35 p.
5. Agricultural exports of Russian regions. 2021. – Moscow : Agroeksport, 2022. – 30 p.
6. Russian statistical annual : Statistical collection. – Moscow : Rosstat, 2024. – 630 p.
7. Russian statistical annual. 2020 : Statistical collection. – Moscow : Rosstat, 2020. – 700 p.
8. Russian statistical yearbook : Statistical collection. – Moscow : Rosstat, 2021. – 692 p.
9. Russian statistical yearbook : Statistical collection. – Moscow : Rosstat, 2022. – 691 p.
10. Russian statistical yearbook : Statistical collection. – Moscow : Rosstat, 2023. – 701 p.
11. Trade statistics for the development of international business. – URL: <https://www.trademap.org> (visited on 07/15/2025).

The structure of agricultural exports of the Russian Federation

© 2025 **Sokolov Sergey Lvovich**

Doctoral student of the Novosibirsk State Agrarian University, Candidate of Economic Sciences.

Novosibirsk State Agrarian University, Novosibirsk, Russia.

E-mail: sl_sokolov@mail.ru

© 2025 **Shelkovnikov Sergey Aleksandrovich**

Professor of the Department of Accounting and Financial Technologies, Doctor of Economics.

Novosibirsk State Agrarian University, Novosibirsk, Russia.

E-mail: shelkovnikov1@rambler.ru

Agricultural exports are becoming an increasingly important political tool and a source of foreign exchange earnings for the Russian Federation. The study of retrospective absolute and relative values of agricultural exports is an indispensable condition for the formation of forward-looking estimates. The article describes the dynamics of the size and share of exports of food products and agricultural raw materials in the total size of the export of the Russian Federation. The structural changes in agricultural exports for the period from 2020 to 2024 in the context of product groups and regions of the country are outlined. The article examines the changing role of the BRICS countries in the structure of Russia's agricultural exports. The analysis of the structure of exports of Russian agricultural products by main trade names, including a breakdown into BRICS countries and other countries, has been performed. The main buyers of agricultural products of the Russian Federation in the BRICS member countries and other countries have been identified. The article may be of interest to persons who wish to obtain retrospective estimates of the structure of agricultural exports of the Russian Federation in conditions of a limited information base.

Keywords: *agricultural exports, food products, agricultural raw materials, agricultural products, cereals, wheat, Russian Federation, BRICS.*

References

1. Agrarian export of the regions of Russia. 2020. – Moscow : Agroeksport, 2021. – 35 p.
2. Agrarian export of the regions of Russia. 2021. – Moscow : Agroeksport, 2022. – 30 p.
3. Agrarian export of the regions of Russia. 2023. – Moscow : Agroeksport, 2024. – 30 p.
4. Agrarian export of the regions of Russia. 2024. – Moscow : Agroeksport, 2025. – 30 p.
5. Agricultural exports of Russian regions. 2022. – Moscow : Agroeksport, 2023. – 29 p.
6. BRICS 2024. Overview of the APC sector. – Moscow : Agroeksport, 2025. – 493 p.

7. Federal Center for Development of Export of Agricultural Products of the Ministry of Agriculture of Russia / Agroexport. — URL: <https://aemcx.ru> (visited on 07/15/2025).
8. Federal Customs Service. — URL: <https://customs.gov.ru> (visited on 07/15/2025).
9. Federal State Statistics Service. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (visited on 07/15/2025).
10. On approval of the list of foreign states and territories committing unfriendly actions towards the Russian Federation, Russian legal entities and individuals: Decree of the Government of the Russian Federation dated 03/05/2022 No. 430-r. — URL: <https://www.consultant.ru> (visited on 07/15/2025).
11. Russian statistical annual. 2021 : Statistical collection. — Moscow : Rosstat, 2021. — 692 p.
12. Russian statistical annual. 2023 : Statistical collection. — M. : Rosstat, 2023. — 701 p.
13. Russian statistical yearbook. 2020 : Statistical collection. — Moscow : Rosstat, 2020. — 700 p.
14. Russian statistical yearbook. 2022 : Statistical collection. — M. : Rosstat, 2022. — 691 p.
15. Russian statistical yearbook. 2024 : Statistical collection. — Moscow : Rosstat, 2024. — 630 p.
16. Trade statistics for the development of international business. —. — URL: <https://www.trademap.org> (visited on 07/15/2025).

Public administration in conditions of crisis and sanctions restrictions

© 2025 **Taymaskhanov Hassan Elimsultanovich**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory and Public Administration. Grozny State Petroleum Technical University M. D. Millionshchikov, Grozny, Russia.
E-mail: hasan54@list.ru

© 2025 **Dukhaev Ali Jamievich**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory and Public Administration. Grozny State Petroleum Technical University M. D. Millionshchikov, Grozny, Russia.
E-mail: ggntu-ali@list.ru

© 2025 **Azieva Raisa Khusainovna**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory and Public Administration. Grozny State Petroleum Technical University M. D. Millionshchikov, Grozny, Russia.
E-mail: raisaazieva@list.ru

The relevance of the study of the problem of effective public administration in the context of the cardinal transformation of the architecture of the world order, the crisis and sanctions restrictions from a scientific and practical point of view justifies the multitude of internal and external political, economic, legal, social, cultural and moral problems that arise in the form of challenges directed against the realization of the national interests of the Russian state. The article reveals the content of the interpretation of the concept of “state anti-crisis management”, reveals the essence and defines the vectors of anti-crisis public administration in the context of the sanctions impact on the Russian Federation. The main manifestations of the global crises of the early 21st century are analyzed and the key areas of application of government anti-crisis measures are revealed, represented by regulatory and production activities, fiscal and monetary policy and the sphere of spending transfer operations. A scientific review of the crisis phenomena and sanctions restrictions of the 21st century faced by the Russian Federation has been conducted and the structural scheme of the state anti-crisis strategy has been outlined, the directions of implementing the general goal of anti-crisis management have been revealed, as well as the socio-political foundations of state anti-crisis management have been investigated and a number of specific proposals have been formulated aimed at stabilizing the socio-economic development of the Russian state.

The State is represented by a system of its organs and a system of public service, which rely on dynamically functioning administrative and managerial mechanisms. The evolution of anti-crisis management should take place on a platform of public-state interaction that is effectively adapted to innovative challenges, where the emphasis is placed on the distribution of power between civil society development institutions acting as economic agents and government authorities themselves, which perceive them as instruments of state policy for sustainable development. The scientific importance of understanding the essence of the crisis and the need for government officials to study scientific papers on crisis phenomena, crisis processes and crisis situations, as well as on measures to overcome

them based on the application of best international practices in order to effectively develop and make competent, timely, breakthrough management decisions by government officials and to predict the consequences is noted. in the practical implementation of management decisions.

The purpose of the study is to identify serious systemic problems provoking the onset of crisis phenomena at the administrative levels within the framework of the functioning of the mechanism of public administration, related to the inability of anti-crisis operational public administration in the context of crisis and sanctions restrictions. The practical significance of the study lies in the fact that the results obtained will allow employees of the state administration to clearly understand the essence, causes and processes in the field of crisis management in the context of sanctions restrictions and more accurately predict and identify anti-sanctions measures.

Keywords: *public administration; crisis; crisis processes; sanctions; anti-crisis management; anti-crisis strategy; anti-crisis measures.*

References

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated April 15, 2014 No. 328 "On approval of the state program Russian Federation "Development of industry and increasing its competitiveness" (with changes and additions). – URL: <https://base.garant.ru/70643464>.
2. Decree of the President of the Russian Federation dated 03.30.2022 No. 166 "On measures to ensure technological independence and security of critical information infrastructure of the Russian Federation". – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203300001>.
3. El'shin L. A., Savushkin M. V., Mingulov A. M. Study of the features of import dependence of regions and development of the concept of import substitution policy // Modern Economy Success. – 2024. – No. 1. – P. 122–135.
4. Frolov S. S. Public administration under conditions of crisis and sanctions restrictions: domestic and foreign experience // Right. – 2018. – No. 7. – P. 221–230.
5. Gaman-Golutvina O. V. Public Administration in a crisis and sanctions restrictions: domestic and foreign experience : monograph. – Moscow : MGIMO, 2017. – 889 p.
6. Government measures to increase economic sustainability and support citizens under sanctions. – URL: http://government.ru/sanctions_measures/category/regulation.
7. Il'in I. V., Lyu V. YUdina T. N., ChZhan C. Features of the development of the digital economy of Russia and China: Russian-Chinese cooperation in the context of the global digital economy // Bulletin of Moscow University. – 2023. – No. 4. – P. 5–22.
8. Kornienko V. I. Public administration in a crisis situation: strategy, priorities, tools // State service. – 2019. – No. 3. – P. 32–37.
9. Kumalagov N. E., Xamxoeva L. M., Yarovoj M. A. Regulatory legal acts of unfriendly states introducing sanctions against the oil and gas sector of the Russian Federation (sanctions compliance) // Law and state: theory and practice. – 2023. – No. 1. – P. 213–216.
10. Loban N. V. Features of company management in conditions of external restrictions // Innovation and investment. – 2023. – No. 3. – P. 69–73.
11. Malmöf T. Economy, Energy and Sanctions // A Rude Awakening. Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine. – 2014. – June. – P. 71–80.

12. *Manushin D. V.* Antisancation and sanctions economic policy of Russia 2022–2025. Part 1: Analysis of anti-Russian sanctions management // Russian Journal of Economics and Law. – 2023. – 17(4). – P. 775–799.
13. *Manushin D. V.* Antisancation and sanctions economic policy of Russia 2022–2025. Part 2: consequences of the war of sanctions, changes management, clarification of the concepts of research // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – 18(1). – P. 36–69.
14. *Miroshnikova T. K., Kirichenko I. A., Diksit S.* Analytical aspects of anti-crisis measures of public administration // Control. – 2022. – Vol. 10, no. 4. – P. 5–13.
15. *Panova E. A.* The impact of sanctions on the activities of Russian manufacturing enterprises // Public administration. – 2023. – No. 96. – P. 48–63.
16. *SHly'chkov V. V., Nestulaeva D. R., Zareznov D. A.* Russian economy 2023: Inevitable changes in paradigms and development forecasts // Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies. – 2023. – No. 2. – P. 144–151.
17. *Smirnova S. A.* Truckman to Asia: FCS disclosed the volume of Russian foreign trade for 2023 / News. – URL: <https://iz.ru/1605180/sofia-smirnova/tramplin-v-aziiu-raskryt-obem-rossiiskoi-vneshnei-torgovli-za-2023-god>.
18. *Tajmasxanov X. E., Duxaev A. D., Azieva R. X.* Transformation of public administration in crisis situations // Competitiveness in a global world: economics, science, technology. – 2024. – No. 6. – P. 265–268.
19. Theoretical and methodological aspects of the study of the sanctions policy of the West / M. L. E'ntin [et al.] // Political research. – 2024. – No. 1. – P. 7–20.
20. US and EU sanctions and restrictions against Russia. – URL: <https://base.garant.ru/57750634>.
21. *YUrchenko A. B.* Challenges of the 21st century: transport, geopolitics, customs regulation and international law / Transport in Russia. – URL: <https://tr.ru/articles/5451-vyzovy-xxi-veka-transport-geopolitika-tamozhennoe-regulirovanie-i-mezhdunarodnoe-pravo>.

The impact of the lean concept on warehouse process optimization

© 2025 **Vagapov Shamil Naipovich**

PhD Student, Department of Entrepreneurship and Logistics, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia.

E-mail: vagapovs@gmail.com

© 2025 **Repnikova Valentina Mikhailovna**

Doctor of Economics, Professor. Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia.

E-mail: Repnikova.VM@rea.ru

This article examines the impact of the Lean concept on warehouse process optimization in the context of digital transformation and modern requirements for business process efficiency. The essence of the Lean approach is revealed as a strategic tool for eliminating waste and improving the efficiency of warehouse operations. Its integration with digital technologies (WMS, automation) is substantiated, and the advantages of applying Lean in various types of warehouses are highlighted. The specifics of implementing lean manufacturing in warehouse operations are justified; key types of waste reflecting the optimization potential through lean tools are identified. The main effects of Lean optimization are presented, including cost and order processing time reduction, improved order fulfillment quality, acceleration of the logistics cycle, increased process transparency and information availability, as well as enhanced warehouse staff productivity. General recommendations and conceptual guidelines for developing a “lean warehouse” model are formulated, taking into account national management specifics and the adaptability of Lean tools to logistics processes. The study emphasizes the practical significance of the Lean approach for optimizing warehouse processes.

Keywords: *Lean concept, lean manufacturing, warehouse logistics, process optimization, digital transformation, warehouse automation, waste elimination, lean warehouse model.*

References

1. A record has been recorded on the Russian warehouse market. — URL: <https://stroygaz.ru/news/commercial/na-rynke-skladov-rossii-zafiksirovan-rekord-> (visited on 06/20/2025).
2. Analysis of the size and fraction of the market automation market - growth trends and forecasts (2024–2029). — URL: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/warehouse-automation-market> (visited on 06/22/2025).
3. *Baby B., Jebadurai D. S.* Implementation of lean principles to improve the operations of a sales warehouse in the manufacturing industry // International Journal of Technology. — 2018. — Vol. 9, no. 1. — P. 46–54.

4. *Danilenko M. I., Korkacheva O. V.* Application of the concept of lean production in warehouse logistics (for example, Vostok-Service-Kuzbass LLC) // Economics, entrepreneurship and law. – 2019. – Vol. 9, no. 4. – P. 659–670.
5. Development of an improvement framework for warehouse processes using lean six sigma (DMAIC) approach. A case of third party logistics (3PL) services / A. Adeodu [et al.] // Heliyon. – 2023. – Vol. 9, issue 4. – e14915.
6. *Domashev A. V.* Lean manufacturing as a method of warehousing management // Economic research. – 2018. – No. 3. – P. 4.
7. *Fadeev S. V.* Lean production tools as a factor of digital transformation of the company // Bulletin of Volgograd State University. Economy. – 2024. – Vol. 26, no. 2. – P. 147–157.
8. Lean manufacturing strategy to improve efficiency of goods preparation and delivery with PDCA method / L. B. Slevin [et al.] // International Journal of Research and Innovation in Social Science. – 2024. – Vol. 8, no. 12. – P. 4682–4690.
9. *Orlov A. I.* Lean Manufacturing: Inventory Optimization and Quality Management // Polythematic network electronic scientific journal of Kuban State Agrarian University. – 2022. – No. 184. – P. 164–177.
10. *Rahman M. A., Kirby E. D.* The lean advantage: transforming e-commerce warehouse operations for competitive success // Logistics. – 2024. – Vol. 8.
11. Russian market WMS. – URL: https://tadviser.ru/index.php/Статья:Российский_рынок_WMS:_точки_роста?clid=b43656a7 (visited on 06/22/2025).
12. *Sergeeva T. L., Ugryumova M. N., Lazich Y. V.* The practical application of the Lean approach to optimize the business processes of the enterprise // Beneficium. – 2025. – 1 (54). – P. 142–149.
13. *SHHetinina I. V., Amelin S. V., Rodionova V. N.* Increasing the competitiveness of an industrial enterprise based on the formation of a “lean warehouse” // Production organizer. – 2019. – Vol. 27, no. 4. – P. 79–91.
14. Warehouse Real Estate (Russian Market). – URL: [https://tadviser.ru/index.php/Статья:Складская_недвижимость_\(рынок_России\)?clid=2c4425bc](https://tadviser.ru/index.php/Статья:Складская_недвижимость_(рынок_России)?clid=2c4425bc) (visited on 06/22/2025).
15. *Yamilov R. M.* Lean manufacturing: lean processing in Russian conditions // News of higher educational institutions. Series: Economics, Finance and Production Management. – 2015. – 1 (23). – P. 120–126.

Marketing 6.0 as a factor in the development of industrial enterprises

© 2025 **Zavari Federico Ignacio**

Master of the Department of Marketing and Branding. Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia.

E-mail: zavfede@gmail.com

© 2025 **Sekerin Vladimir Dmitriyevich**

Doctor of Economics, professor, chief researcher. V. A. Trapeznikov Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences.

E-mail: bcintermarket@yandex.ru

© 2025 **Gorokhova Anna Evgenyevna**

Doctor of Economics, professor, key researcher. V. A. Trapeznikov Institute of Control Sciences of Russian Academy of Sciences.

E-mail: agor_80@mail.ru

The article discusses the importance of 6.0 marketing in the development of modern industrial enterprises. Marketing 6.0 is based on the integration of advanced technologies, social goals, caring for the world around you and personalized experiences. Deeper personalization tools such as big data or immersive tools (virtual and augmented reality) are beginning to be added to the user experience to provide consumers with unique experiences while also prioritizing environmental stewardship and positive social impact. The article analyzes the practice of using marketing tools 6.0 by enterprises of the paints and varnishes industry in Argentina.

Keywords: *marketing, industry, industrial enterprise, economic growth, innovation, development.*

References

1. Burberry introduces virtual handbag collection on Roblox. – URL: <https://www.burberryplc.com> (visited on 04/03/2025).
2. Burberry launches Harrods takeover on Roblox. – URL: <https://www.burberryplc.com> (visited on 04/03/2025).
3. Caso Sephora: marketing “lleno de experiencias inmersivas”. – URL: <https://lachimadelavr.com> (visited on 03/18/2025).
4. Conoces el “Solar paint” o pintura solar? – URL: <https://www.hogarsense.es> (visited on 03/24/2025).
5. Descubre las ventajas, mitos, marcas y mucho más de la pintura acústica. – URL: <https://www.blusoleit.com> (visited on 03/24/2025).

6. Grupo 8.66. – URL: <https://grupo866.com> (visited on 03/24/2025).
7. Jump Into Reality. – URL: <https://www.jumpintoreality.com> (visited on 03/23/2025).
8. Kotler, P. – Prentice Hall, 1994.
9. La revolucionaria pintura que enfría tu hogar en medio de la ola de calor. – URL: <https://herbesco.com> (visited on 03/24/2025).
10. Mingaleva, Zh. A. – 2018. – P. 80.
11. Morozova, N. N. International scientific readings of the memory of Professor Yu. M. Yasinsky // Structural and institutional transformations in economics and management. – 2023. – P. 250–255.
12. Nature in living space: guide on biophilic design. – URL: <https://www.moduleo.com> (visited on 03/24/2025).
13. Tsalko, T.V. – Omsk, 2024.
14. Tyan, Y. V. and Rozhkov, I. V. – 2014. – P. 25–28.
15. What is nanotechnology and where they are used. – URL: <https://journal.sovcombank.ru> (visited on 04/18/2025).

FINANCE

Office audits in the tax administration system in the context of the digital economy

© 2025 **Dzankisova Irma Khasanovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Credit.
Vladikavkaz Institute of Management, Russia, Vladikavkaz.

E-mail: idzankisova@yandex.ru

© 2025 **Tadtaeva Valida Valerievna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management. Vladikavkaz branch of Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia, Vladikavkaz. Associate Professor of the Department of Finance and Credit.

Vladikavkaz Institute of Management, Russia, Vladikavkaz.

E-mail: validola@yandex.ru

The article analyzes the implementation of desk audit by Russian tax authorities in 2022–2024. The problems are considered and directions for improving desk audit are proposed based on the analysis of modern trends.

Keywords: *tax control, tax administration, desk tax audits, digitalization.*

References

1. *Bryanczeva L. V., Sosedov M. A.* Desk tax audits: analysis of practice in the Russian Federation and problems of increasing efficiency // Bulletin of the Voronezh State Agrarian University. – 2023. – Vol. 16, 4(79). – P. 321–331.
2. *Buldygin P. A., Kirillova A. S.* Optimization of the tax administration and control system using the automated software package “Ask-NDS 3” // Economics and business: theory and practice. – 2021. – No. 4. – P. 1–8.
3. Federal Law of July 31, 2020 No. 248-ФЗ “On State Control (Supervision) and Municipal Control in the Russian Federation” (with amendments and additions).
4. *Korshunova A. V.* Directions for improving cameral tax audits in a digital economy. Scientific notes of young researchers. – 2020.
5. *Kubatieva L. M., Zagalova M. M., Zasseev A. A.* Problems and prospects of taxation in a digital economy // Audit statements. – 2021. – No. 2. – P. 139–142.
6. *Makarov I. N., Smy'slova O. Y., Dzankisova I. X.* Ways and mechanisms to overcome socio-economic imbalances of the regions of Russia : Monograph. – Ufa, 2025. – P. 142–146.
7. Nataluk, N.

8. Official website of the Federal Tax Service of the Russian Federation. – URL: <https://nalog.gov.ru>.
9. Tax audit analytics 2024 – key trends and their impact on business in 2025. – URL: <https://i-ias.ru/press/publikatsii-v-smi>.
10. Tax Code of the Russian Federation dated July 31, 1998 No. 146-FZ (as amended on November 29, 2024, as amended on January 21, 2025) (as amended and additionally entered into force on February 5, 2025).
11. *Zarina P. G., Kajtmazov V. A.* Increasing the efficiency of tax audits // Bulletin of Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. – 2019. – No. 2. – P. 240.

Theoretical foundations of the formation of the mechanism of green financing of the development of the urban transport complex

© 2025 **Goncharuk Olga Vasilievna**

Doctor of Economics, Professor. St. Petersburg University of Management and Economics Technologies, Saint Petersburg, Russia.

E-mail: olga.v.goncharuk@gmail.ru

© 2025 **Pauli Sergei Aleksandrovich**

Saint Petersburg University of Management and Economics Technologies, Postgraduate student.

E-mail: serj.paul@gmail.com

The article describes the methodological provisions of green financing; summarizes the approaches to revealing the concept of “economic mechanism” and “financial mechanism”; formulated the author's concept of “mechanism of green financing of the development of the urban transport complex”, determined the role and place of the mechanism of green financing of the development of the urban transport complex in the mechanism of city development management; identified general and specific principles, goals and objectives of the mechanism of green financing of the development of the urban transport complex.

Keywords: *green financing, economic mechanism, green financing mechanism, urban transport complex, principles, goals, and objectives.*

References

1. *Bakumenko O. A.* Organizational and economic mechanism for managing interregional interaction of constituent entities of the Russian Federation (using the example of the North-Western Federal District) // Economic and social changes: facts, trends, forecast. – 2018. – Vol. 11, no. 3. – P. 117–131.
2. *Barabanov A. I.* Managing regional competitiveness : monograph. – Vologda : VO RAN, 2014. – 160 p.

3. CZvetkov A. N. Innovation imperative for Russia : monograph. – SPb., 2010. – 218 p.
4. Degtyareva I. V., Shalina O. I., Neucheva M. Y. Green financing: world and Russian experience // Ufa Humanitarian Scientific Forum. – 2024. – No. 2. – P. 45–56. – DOI: [10.47309/2713-2358-2024-2-45-56](https://doi.org/10.47309/2713-2358-2024-2-45-56).
5. Ershov D. N., Sigova M. V., Nikitina I. A. Reflection of the concept of energy transfer in the development strategies of industries and regions of Russia // Bulletin of St. Petersburg University. Economy. – 2023. – Vol. 39, no. 1. – P. 73–101.
6. Fedorovich V. O. The composition and structure of the organizational and economic mechanism of property management of large industrial corporate formations / Siberian financial school. – 2008. – URL: <https://masters.donntu.ru/2008/fem/parvina/library/st5.htm?ysclid=lunyb0oaea523909226> (visited on 06/15/2025).
7. Global green agenda in the Eurasian region. The Eurasian region in the global green agenda. Analytical report / E. Vinokurov [et al.]. – Almaty : Evrazijskij bank razvitiya, 2023. – URL: https://eabr.org/upload/iblock/bba/EDB_2023_Report-2_Green-Agenda_rus-_2_.pdf?ysclid=mcqc1r44yq956527439 (visited on 05/15/2025).
8. Gorbunov Y. V. On the concept of “mechanism” in economic sciences // Economy. Profession. Business. – 2018. – Vol. 2, no. 2. – P. 17–21.
9. Green finances: agenda for Russia. Diagnostic note. – 2018. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/51270/diagnostic_note.pdf (visited on 06/15/2025).
10. On strategic planning in the Russian Federation: Federal Law of 06.28.2014 No. 172-FZ. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38630> (visited on 05/15/2025).
11. Products and initiatives in the field of green finance in the Russian Federation / L. T. Dzuczeva [et al.] // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. – 2025. – No. 6. – P. 63–71. – DOI: [10.17513/vaael.4193](https://doi.org/10.17513/vaael.4193).
12. Prokofeva T. Y. The relationship between the concepts of “economic mechanism” and “organizational-economic mechanism” // Bulletin of the MFUA. – 2017. – No. 1. – P. 21–26.
13. Seyalova G. S. Organizational and economic mechanism of enterprise management : monograph. – Orenburg, 2006. – 180 p.
14. SHishkin D. G. The essence of the organizational and economic mechanism of the development of entrepreneurial structures // Russian entrepreneurship. – 2013. – 2(224). – P. 27–33.
15. The concept of the organization of the methodological system for the development of green financial instruments and projects of responsible investment in Russia. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/84163/press_04102019.pdf (visited on 06/15/2025).
16. Theory of Economic Mechanisms (Nobel Prize in Economics 2007 Part No. 1). – URL: <http://institutions.com/theories/259-2007-1.html> (visited on 06/15/2025).

The mechanism of green financing for the development of the urban transport complex: structure and features

© 2025 **Pauli Sergei Aleksandrovich**

Chief financial officer. LLC Svoboda Invest Group. Saint Petersburg University of Management and Economics Technologies, Saint Petersburg, Russia.

E-mail: serj.paul@gmail.com

The article is devoted to the formation of a green financing mechanism for the development of the transport complex. The author's definition is given, the structure and main elements are characterized, the features are determined, and an algorithm for the formation of a green financing mechanism for the development of the urban transport complex is developed.

Keywords: *green finance, green financing mechanism, urban transport complex.*

References

1. Financial and organizational mechanisms in modern conditions: issues of theory and practice : monograph / ed. by O. V. Goncharuk. – SPb. : SPbGIE'U, 2009. – 347 p.
2. Financial globalization and financial security of the state in modern conditions : monograph / ed. by L. A. Omel'yanovich, O. A. Podkopaev. – Samara : PNK, 2023. – 257 p.
3. Financial mechanism and law: monograph / ed. by S. V. Zapol'skiy. – Moscow : Kontrakt, 2014. – 247 p.
4. *Glazunova I. V., Bashurov V. B.* Financial and legal mechanism for ensuring certain state powers transferred to local governments // Law enforcement. – 2025. – No. 2. – P. 40–47. – DOI: [10.52468/2542-1514.2025.9\(2\).40-47](https://doi.org/10.52468/2542-1514.2025.9(2).40-47).
5. *Kurilov K. Y.* Financial mechanism, its contents and main components // Bulletin Wool. – 2011. – No. 24. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-mehanizm-ego-soderzhanie-i-osnovnye-komponenty> (visited on 06/04/2025).
6. Modern financial mechanisms and tools for the development of business entities : monograph. – Chelyabinsk, 2016. – 127 p.
7. *Moiseenko D. V.* The financial mechanism of corporation management, its structure, basic financial instruments, increasing its effectiveness // Concept. – 2017. – Vol. 39. – P. 421–425. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/970411.htm> (visited on 06/04/2025).
8. *Nazarenko O. V.* Financial mechanisms for ensuring business stability in conditions of uncertainty // Regional and sectoral economies. – 2025. – No. 4. – P. 29–38. – DOI: [10.47576/2949-1916.2025.4.4.004](https://doi.org/10.47576/2949-1916.2025.4.4.004).
9. *Petrushevskaya V. V., Brovar' N. A.* A systematic view of the economic content of the category "financial mechanism" // Business strategies. – 2020. – No. 8. – P. 212–218. – DOI: [10.17747/2311-7184-2020-8-212-218](https://doi.org/10.17747/2311-7184-2020-8-212-218).

10. *Pidyashova O. P. i Palady'ch G. A.* Financial mechanism for managing enterprise activities // Service sector: management and quality. – 2018. – No. 35. – P. 27–35. – URL: <https://journal.reakf.ru/files/2018/35/04.pdf> (visited on 06/04/2025).
11. *Serikova O. V.* On the development of the financial mechanism of a modern enterprise // Modern scientific research and innovation. – 2018. – No. 11. – URL: <https://web.snauka.ru/issues/2018/11/87938> (visited on 06/04/2025).
12. *SHirov A. N.* Financial mechanism: Theory and practice. – Moscow : Dashkov i K, 2007. – 250 p.
13. The achievement of the Russian Federation "carbon neutrality" no later than 2060. – VE'B: Institut issledovaniy i e'kspertizy', 2023. – 9 p. – URL: https://inveb-docs.ru/attachments/article/2023_01/Uglerodnaya_neitralnost_2060.pdf (visited on 06/04/2025).
14. The principles of "green" financing of sustainable projects in the field of real estate, infrastructure and transformation of cities / UN. Economic, Social Council. – 2023. – URL: https://unece.org/sites/default/files/2023-08/ECE_HBP_2023_3R.pdf (visited on 06/04/2025).
15. UN: the number of urban residents in Russia will exceed 110 million by 2050. – URL: <https://govoritmoskva.ru/news/160563/?ysclid=mcrk7nlcp0693615895> (visited on 06/04/2025).
16. *Xamuradov M. A.* The essence of the financial mechanism: problems and features of the implementation of the financial mechanism in the Russian Federation // Economics and business: theory and practice. – 2024. – 10–2 (116). – P. 163–165. – DOI: [10.24412/2411-0450-2024-10-2-163-165](https://doi.org/10.24412/2411-0450-2024-10-2-163-165).

WORLD ECONOMY

Modeling marketing strategy for hotel business development under risk and uncertainty

© 2025 **Maher Aljabi**

Graduate student. Financial University under the Government of the Russian Federation.

E-mail: Maher.aljabi@gmail.com

© 2025 **Merkulina Irina Anatolievna**

Doctor of Economics, Professor. Financial University under the Government of the Russian Federation.

E-mail: iamerkulina@fa.ru

The article substantiates the importance of tourism as an economic sector that makes a significant contribution to the gross national income. It examines the role of hotels as the most important institutions that support the tourism sector and defines the relationship between tourism and hotels, which can be considered as complementary. The article shows that the tourism sector is one of the most affected by crises and conflicts, as geopolitical security plays a significant role in the hotel sector. The importance of developing hotel marketing strategies in times of risk and uncertainty is substantiated. The key attributes of this strategy are defined as flexibility and the ability to adapt to changing circumstances, with an emphasis on building strong relationships with customers and understanding their changing needs.

Keywords: *Marketing, tourism, marketing strategies, hotels, risks, marketing analysis, internal environment, external environment.*

References

1. *Al'-zhabi M.* Analysis of the external environment of hotels using Sceptical analysis : Collection of articles and abstracts of reports of the International Scientific and Practical Conference // Modern challenges of economics and management systems in Russia in a multipolar world. – Sankt-Peterburg : Finansov'yj universitet, 2021. – P. 5–9. – ISBN 978-5-00197013-2.
2. *Al'-zhabi M.* The role of electronic territorial marketing in improving the efficiency of the hotel business in Syria after the war // University Bulletin. – 2021. – No. 12. – P. 85–92. – ISSN 1816-4277. – DOI: [0000-0003-2394-8470](#).
3. *Chaffey D., Smith P. R.* E-Marketing Excellence Planning and optimizing your digital marketing. – 2008.
4. *Exina M. A.* Reception, accommodation and check-out of guests : textbook. – 2nd ed. – Moscow : Akademiya, 2016. – 232 p.
5. *Fatxutdinov R. A.* Strategic Marketing. – SPb. : Piter, 2014.

6. *Klochkov A.* KPI and staff motivation: A complete collection of practical tools. – Moscow : E'ksmo, 2010. – 103 p. – ISBN 978-5-699-37901-9.
7. *Korotkov A. V.* Marketing research : textbook for universities. – Moscow : Initi-Dana, 2010. – 304 p.
8. *Maasho D.* The importance of crisis management in the tourism industry and achieving economic development // Finance and Markets Magazine. – 2021. – No. 05. – P. 82-117.
9. *Merkulina I. A.* Hotel product life cycle study // Innovative economics and modern management. – 2015. – No. 6. – P. 22-28.
10. *Merkulina I. A., Xachatryan A. A.* Methods for assessing the image of a tourism organization // Innovative economics and modern management. – 2015. – No. 3. – P. 3-6.
11. PR Smith Marketing – Founder of SOSTAC. – URL: <https://www.prsmith.org>.
12. *Sabry S.* Tourism and Hotel Marketing, Arab Administrative Development Organization. – Cairo, 2006. – 166 p. – ISBN 8037-3541P.
13. *SHishlo S. V.* Strategic Marketing : Lecture texts for undergraduates of the specialty "Marketing". – Minsk : BGTU, 2017.
14. *Shobassi S.* E-Marketing. – Damascus, Syria : Damascus University Publications, 2014. – 93 p. – ISBN 960-47902-983.
15. *Vasil'eva A. V.* Methods for assessing the competitiveness of an enterprise: Educational and methodological manual. – 2012.

Correlation analysis of key economic indicators of Turkey in the context of the development of Russian-Turkish cooperation

© 2025 **Kashbrasiev Rinas Vasimovich**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of World Economy and World Finance, Leading Researcher at the Research laboratory. Vostochnyy razryad (Eastern Studies) of Kazan Federal University (Kazan); Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: rvkashbrasiev@fa.ru

© 2025 **Bich Mikhail Gennadievich**

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor at the Department of World Economy and World Finance of Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: mgbich@fa.ru

Correlation Matrix is a set of correlation coefficients between all variables used in the study of a particular object.

The article investigates macroeconomic indicators characterizing Turkey and its foreign economic relations. From the perspective of Turkey's integration into the global economy, special importance is attached to analyzing the interconnections of GDP with indicators of the country's export-import and investment activities. Significant correlations were identified, indicating a synchronized growth between the economy and exports. A strong correlation between GDP and both inward and outward FDI confirms the country's integration into international capital flows and global value chains.

Correlation analysis also showed that during the period under review, the fundamentals of Turkey's economic development remained strong. This is confirmed by the significant and statistically meaningful correlation between GDP and population: rapid population growth was supported by stable economic growth, and the economy had sufficient labor resources to maintain relatively high development rates. At the same time, the connections between GDP and inflation are weak and statistically insignificant, indicating that price stability and exchange rate sustainability are subordinate to the goal of economic growth.

Keywords: *macroeconomic data, correlation matrix, Turkey, Russian Federation, trade turnover, world economy.*

References

1. Economists appreciated the risks of the "Turkish scenario" for Russia / RBC. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/03/12/2024/674d91869a7947a72bd708ec> (visited on 06/26/2025).
2. *Erkök B.* The Effects of Globalization and Multinational Companies on Turkey's Export // *Fiscioeconomia*. – 2023. – 7(3). – P. 1837–1855.
3. International Monetary Fund. World Economic Outlook Database, April 2024 Edition. (Türkiye). – URL: <https://www.imf.org> (visited on 10/13/2024).
4. Investment and Finance Office. Türkiye Foreign Direct Investment (FDI) Strategy 2024–2028. – URL: <https://www.invest.gov.tr/en/pages/fdi-strategy.aspx> (visited on 06/26/2025).
5. *Kashbraziev R. V.* Factors of economic development of Turkey in the 21st century // *Bulletin of Economics, Law and Sociology*. – 2021. – No. 1. – P. 170–173.
6. *Kashbraziev R. V., Bich M. G.* Methodological features of the analysis of economic indicators for international economic relations // *Bulletin of Economics, Law and Sociology*. – 2024. – No. 4. – P. 55–60. – DOI: [10.24412/1998-5533-2024-4-55-60](https://doi.org/10.24412/1998-5533-2024-4-55-60).
7. *Py'lin A. G., Kashbraziev R. V.* Foreign trade interaction of Russia and Turkey in modern geo-economic conditions // *Stage: Economic theory, analysis, practice*. – 2024. – No. 5. – P. 67–88. – DOI: [10.24412/2071-6435-2024-5-67-88](https://doi.org/10.24412/2071-6435-2024-5-67-88).
8. The power of communication. Message 2. Gradations of correlation / A. N. Koterov [et al.] // *Medical radio and radiation safety*. – 2019. – No. 6. – P. 12–24. – DOI: [10.12737/1024-6177-2019-64-6-12-24](https://doi.org/10.12737/1024-6177-2019-64-6-12-24).
9. *Uyduranoglu A., Ozturk S.* Public support for carbon taxation in Turkey: drivers and barriers // *Climate Policy*. – 2020. – 20(9). – P. 1175–111.
10. World Bank Group. Data 2023. – URL: <https://data.worldbank.org/country/turkiye?view=chart> (visited on 06/26/2025).

MANAGEMENT

Typology of the Modern Russian Universities as Multifunctional Scientific and Educational Complexes

© 2025 **Abramova Natalia Mikhailovna**

Dean, the School of Public Policy and Management, Chair of International Management, PhD in Economics. The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia.

E-mail: abramova_n@ranepa.ru

The article is devoted to the study of the typology of Russian universities as established in regulatory legal acts. It examines various types of higher education institutions formed during different periods of Russian history, from the Soviet era to contemporary realities. The article emphasizes that the current classification of universities does not fully reflect the actual functional differences and complexities of modern higher education. Certain limitations of this classification are highlighted, such as historical inertia and the multiplicity of overlapping statuses.

Keywords: *university typology, classical universities, federal universities, national research universities, flagship universities, universities with special status, "Priority 2030" program.*

References

1. Classical universities Russia / Scientific Russia. – URL: <https://scientificrussia.ru/articles/iz-istorii-klassicheskikh-universitetov-rossii>.
2. Decree of the Government of the Russian Federation dated July 13, 2009 No. 550 "On the competitive selection of development programs for educational organizations higher education, in respect of which the category is established "national research university" (with amendments and additions). – URL: <https://base.garant.ru/195901>.
3. Decree of the President of the Russian Federation of October 7, 2008. No. 1448 "On the implementation of a pilot project to create national research universities". – URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/28121>.
4. Federal Law "On Moscow State University named after M. V. Lomonosov" and St. Petersburg State University" dated November 10, 2009 No. 259-FZ / Consultant Plus. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_93587.
5. Federal Law of August 22, 1996 No. 125-FX "On the Higher and Post-Up vocational education". – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11446.
6. Federal universities / President of Russia. – URL: <http://kremlin.ru/catalog/glossary/68>.

7. *Korosteleva L. Y.* Key universities: sociological support of educational innovation in Russian regions // *Sociological science and social practice*. – 2020. – Vol. 8, 4(32). – P. 168–182. – DOI: [10.19181/snsp.2020.8.4.7663](https://doi.org/10.19181/snsp.2020.8.4.7663). – EDN GEQLFK.
8. *Kranzeeva E. A.* New university models: contribution to regional development // *University management: practice and analysis*. – 2017. – Vol. 21, 5(111). – P. 64–73. – EDN ZXYKLL.
9. *Kryaklina T. F.* The variety of university models: models adequate to their time // *International Journal of Experimental Education*. – 2016. – No. 5–3. – P. 262–266. – EDN VWOJRB.
10. *Kuizheva S. K., Babikova A. V.* Typologization of universities in the context of improving the process of managing educational institutions // *University Bulletin*. – 2016. – No. 3. – P. 23–28. – EDN WCIEOT.
11. *Kuz'minov Y. I., Semenov D. S., Frumin I. D.* The structure of the university network: from Soviet to Russian "master plan" // *Education issues*. – 2013. – No. 4. – P. 8–69. – DOI: [10.17323/1814-9545-2013-4-8-69](https://doi.org/10.17323/1814-9545-2013-4-8-69). – EDN RWAPKF.
12. *Lbova E. M.* The present and future of Russian higher education through the prism of university typology // *Respublica Literaria*. – 2020. – Vol. 1, no. 2. – P. 133–140. – DOI: [10.47850/RL.2020.1.2.133-140](https://doi.org/10.47850/RL.2020.1.2.133-140). – EDN YBNNZO.
13. List of Universities participating in the Priority 2030 program / Ministry of Education, Science of Russia. – URL: https://minobrnauki.gov.ru/Университеты_участники_Приоритет_2030_xlsx_Лист1.pdf.
14. *Majer G. V.* Research university: principles, environment, innovation, traditions. Historical aspect // *University management: practice and analysis*. – 2021. – Vol. 25, no. 2. – P. 6–12. – DOI: [10.15826/umpa.2021.02.011](https://doi.org/10.15826/umpa.2021.02.011). – EDN GBQBCI.
15. More 15 universities became national research universities / RIA News, 04/27/2010. – URL: <https://ria.ru/20100427/227222236.html>.
16. National 12 universities will become research universities in Russia / RIA News. – 2009. – URL: <https://ria.ru/20091008/187994823.html>.
17. Order Dated 11/28/2006 No. 1417 (as amended on 12/13/2006) "About Federal State Educational Institution of Higher vocational education 'Siberian Federal University' ". – URL: <https://about.sfu-kras.ru/docs/9222/pdf/417958>.
18. Order of the Government of the Russian Federation dated 04.11.2006 No. 1518-r "On the reorganization of state educational institutions higher professional education "Krasnoyarsk State University" / Krasnoyarsk State Architectural, Construction Academy. – URL: <https://about.sfu-kras.ru/docs/9221/pdf/417368>.
19. Order of the Government of the Russian Federation of November 23, 2006 No. 1616-r. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=99836>.
20. *Popova E. P., Klimova A. V.* Russian universities: organizational specifics and choice of development guidelines // *Sociological research*. – 2018, – No. 12. – P. 63–72. – DOI: [10.31857/S013216250003170-0](https://doi.org/10.31857/S013216250003170-0).
21. Priority-2030 / Ministry of Science, Higher Education of the Russian Federation. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/priority2030>.
22. Priority-2030: The results of the selection / Ministry of Education, Science of Russia. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/96562>.
23. *SHindina T. A., Usmanova N. V.* Models of modern universities : Collection of materials from the XVII Forum of the Guild of Experts in the Field of Professional Education, Yoshkar-Ola, November 11, 2022. // *New technologies for assessing the quality of education*. – Moscow : Gil'diya e'kspertov v sfere professional'nogo obrazovaniya, 2022. – P. 78–81. – EDN HKTQKJ.
24. *Shty'xno D. A., Konstantinova L. V., Gagiev N. N.* Transformation of university models: analysis of development strategies of universities around the world // *Higher education in Russia*. – 2022. – Vol. 31, no. 6. – P. 27–47. – DOI: [10.31992/0869-3617-2022-31-6-27-47](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2022-31-6-27-47). – EDN GXMFCY.
25. *Suchilkina E. V.* The variety of modern universities models: Strategy for the development of a higher education system // *Law and education*. – 2019. – No. 1. – P. 55–61. – EDN YRAFQD.
26. Support universities in Russia / SSTU named after Yu. A. Gagarin. – URL: <https://www.sstu.ru/universitet/oporny-universitet/opornye-vuzy-rossii>.

27. The President signed the Law on the Special Status of Moscow State University and St. Petersburg State University / Russian newspaper. – URL: <https://rg.ru/2009/11/11/status-anons.html>.
28. The role of flagship universities in the region: models of transformation / M. Y. Bary'shnikova [et al.] // Education issues. – 2019. – No. 1. – P. 8–43.
29. *Vaseczkaya N. O., Boush G. D., Gluxov V. V.* Systematization of varieties of universities in the economy using the categorical method “A number of information criteria” // Bulletin of the University of Omsk. Series: Economics. – 2019. – Vol. 17, no. 3. – P. 29–38. – DOI: [10.25513/1812-3988.2019.17\(3\).29-38](https://doi.org/10.25513/1812-3988.2019.17(3).29-38). – EDN EVBGJP.
30. *Vashurina E. V., Evdokimova Y. S., Ovchinnikov M. N.* On some approaches to developing a typology of Russian universities // University management: practice and analysis. – 2014. – 4–5 (92–93). – P. 21–27.
31. *Yarovaya A. E.* Development of a new generation university: concept and reality of its implementation // Modern Economy Success. – 2021. – No. 4. – P. 167–176. – EDN DKGQCI.
32. *YUrevich M. A.* Global transformation of higher education: from traditional to entrepreneurial university // Journal of Applied Economic Research. – 2021. – Vol. 20, no. 3. – P. 560–581. – DOI: [10.15826/vestnik.2021.20.3.022](https://doi.org/10.15826/vestnik.2021.20.3.022). – EDN CXSALV.

Organizational and functional mechanism of integrated information support management in the corporate environment of natural monopolies in the electric power industry

© 2025 **Danilov Egor Anatolyevich**

Graduate student of the Department of Economics and Management in the direction of Management, assistant of the Higher School of Cinema and Television. Vladivostok State University (VVSU), Russia, Vladivostok.

E-mail: egor.danilovi@mail.ru

© 2025 **Latkin Alexander Pavlovich**

Head of the institute of training of highly qualified personnel, professor of the department of marketing and logistics, doctor of economic sciences. Vladivostok State University (VVSU), Russia, Vladivostok.

E-mail: Aleksandr.LatkinP@vvsu.ru

The article examines the concept of information support, taking into account the flow of information resources in the corporate environment of system-forming economic entities, discloses the content of the organizational and economic mechanism for managing information support in the corporate environment of natural mono-policy entities. Principles of integrated information support management in these subjects are substantiated. On the basis of theoretical additions, an organizational and functional mechanism for integrated management of information support in the corporate environment of subjects of electric power natural monopolies has been developed, the introduction of which makes it possible to increase the efficiency of information exchange and information openness to consumers, which ensures compliance of the subject's information environment with institutional requirements.

Keywords: *information support, integrated management, organizational and economic management mechanism, natural monopolies, corporate environment.*

References

1. *Blejxer K.* Integrated Management Concept (IMC) // St. Gallen governance model. – SHvejcarskij universitet Sankt-Gallena.
2. *Bojko E. I.* Information flows and their place in management // Terra Economicus. – 2007. – Vol. 5, no. 1–3. – P. 40–44.
3. *Burin R. M.* Rosatom information support system // Applied computer science. – 2006. – No. 2. – P. 70–73.

4. *Danilov E. A.* Improving the information architecture of corporate governance: a systematic approach to information resource management // Territory of new opportunities. Bulletin of Vladivostok State University. – 2025. – Vol. 17, no. 2. – P. 121–136. – DOI: [10.63973/2949-1258/2025-2/121-136](https://doi.org/10.63973/2949-1258/2025-2/121-136).
5. *Danilov E. A.* Specific features of information resource management of natural monopolies in the Russian electric power industry // Economics, entrepreneurship and law. – 2025. – Vol. 15, no. 9. – DOI: [10.18334/epp.15.9.123759](https://doi.org/10.18334/epp.15.9.123759). – EDN IOWYUD.
6. Far Eastern Generating Company. – URL: <https://dvgk.ru> (visited on 08/21/2025).
7. JSC "DRSK". – URL: <https://drsk.ru/?ysclid=mbp3xy43n9409600893> (visited on 05/01/2025).
8. *Kacz I. S.* Information support in production // All-Russian Economic Journal ECO. – 2008. – 3 (405). – P. 128–135.
9. *Kal'niczkaya I. V.* Integrated information concept for organization management // Economic analysis: theory and practice. – 2011. – No. 10. – P. 19–24.
10. *Kalyanov G. N.* Conceptual model of DFD technology // Open education. – 2017. – Vol. 21, no. 4. – P. 21–26.
11. *Kot A. D., Zol'nikova S. N., Urban A. I.* Information support for production management // News of higher educational institutions. Sociology. Economy. Policy. – 2011. – No. 4. – P. 24–27.
12. *Kotova N. N., Borchaninov V. V.* Information support for economic security of business // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and management. – 2017. – Vol. 11, no. 1. – P. 20–27.
13. *Krasnova T. A.* Organizational and economic mechanism of tariff regulation of natural monopolies // Economy. Right. Innovation. – 2022. – No. 4. – P. 48–57.
14. *Kurashova M. V., Zadorozhnyj V. N.* Efficiency of information support for management decisions // Economy of the region. – 2006. – No. 3. – P. 83–97.
15. *Nurtdinova E. E.* The role of information support in business activities // Creative economy. – 2014. – 4 (88). – P. 78–83.
16. *Perfil'eva Y. V., Kravczova L. I., Yastrebov K. L.* Information support in business // iPolytech Journal. – 2013. – 7 (78). – P. 192–196.
17. *Sy'shhikova E. N.* Contents of the organizational and economic mechanism of enterprise management // Bulletin of Voronezh State Technical University. – 2011. – Vol. 7, no. 5. – P. 52–54.
18. *Titov A. G., Ermashkevich N. I.* Information support for management processes // Bulletin of Bryansk State University. – 2009. – No. 3. – P. 64–74.
19. *YUrlov E. Y.* Organizational and economic mechanisms for managing repair maintenance of equipment of regional power grid companies: monograph. – 2021.

Management of environmental responsibility in the sphere of consumer goods production

© 2025 **Kuznetsov Gleb Antonovich**

Graduate student. State University of Education.

E-mail: kgleb97@yandex.ru

© 2025 **Krupnov Yuri Alexandrovich**

Doctor of Economics, Associate Professor. State University of Education.

E-mail: yukrupnov@mail.ru

Proposals have been developed to improve the management of environmental responsibility of business based on following the environmental policy of the organization, forming a list of the main elements in relation to which it is proposed to assess and reduce environmental responsibility. An approach to assessing the required volume of investments for the implementation of management steps is proposed. The need to support plans and programs for the environmental production of consumer goods with the results of assessment examinations of the parameters of environmental damage from the use of specific elements of environmental responsibility and calculations of costs for their minimization is shown. The results can be used by business entities implementing measures to manage corporate environmental responsibility.

Keywords: *environmental responsibility of business, element of environmental responsibility, environmental policy of the organization, environmental management model.*

References

1. *Andreeva A. M.* Theoretical approaches to determining the environmental responsibility of business // Bulletin of Buryat State University. Economics and management. – 2022. – No. 4. – P. 10–17. – DOI: [10.18101/2304-4446-2022-4-10-17](https://doi.org/10.18101/2304-4446-2022-4-10-17). – EDN MVDHMMW.
2. *CHzhan C., Nedospasova O. P.* Corporate environmental responsibility: evolution and development trends // Bulletin of Tomsk State University. Economy. – 2023. – No. 64. – P. 134–150. – DOI: [10.17223/19988648/64/10](https://doi.org/10.17223/19988648/64/10). – EDN WWIQFV.
3. *Elushov N. N., Maty'czina N. P.* Environmental responsibility management: the organization's impact on the environment and possible ways to improve // Bulletin of Science. – 2023. – Vol. 4, 12(69). – P. 117–120. – EDN GZIXJT.
4. Federal Law of January 10, 2002 No. 7-Φ3 "On Environmental Protection". – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823 (visited on 03/13/2025).

5. *Forcadell F. J., Ubeda F. Aracil E.* Effects of environmental corporate social responsibility on innovativeness of Spanish industrial SMEs // *Technological Forecasting and Social Change*. – 2021. – No. 162. – P. 1–9. – DOI: [10.1016/j.techfore.2020.120355](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120355).
6. *Green Innovation and Business Sustainability: New Evidence from Energy Intensive Industry in China / L. Li [et al.]* // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. – 2020. – Oct. – Vol. 17, no. 21. – P. 7826. – ISSN 1660-4601. – DOI: [10.3390/ijerph17217826](https://doi.org/10.3390/ijerph17217826).
7. ISO: Global standards for trusted goods and services. – <https://www.iso.org/home.html>. – (Visited on 03/12/2025).
8. *Kombarova A. E., Protas N. G.* Methods for assessing the environmental, social and corporate liability of companies based on the ESCO index // *Journal of Applied Research*. – 2021. – No. 6–9. – P. 808–813. – DOI: [10.47576/2712-7516_2021_6_9_808](https://doi.org/10.47576/2712-7516_2021_6_9_808). – EDN QLOFVL.
9. *Kuznecov G. A.* Current trends in the field of environmental responsibility of business : Collection of articles of the 13th International Scientific and Practical Conference // *Institutions and mechanisms of innovative development: world experience and Russian practice*. – Kursk, 2023. – P. 384–387.
10. *Kuznecov G. A., Krupnov Y. A.* Increasing environmental responsibility in the formation of supplies in light industry // *Innovative economy: prospects for development and improvement*. – 2023. – 7 (73). – (Visited on 03/11/2025).
11. *Lipinskij D. A.* On legal policy in the field of differentiation and individualization of environmental and legal responsibility // *Legal state: theory and practice*. – 2017. – 4(50). – P. 79–85. – EDN ZXHLDF.
12. *Mamsurova L. G.* Investments in environmental protection measures: the problem of assessing performance indicators // *Economics and Entrepreneurship*. – 2017. – 9–2(86). – P. 809–812. – EDN ZUDCGX.
13. *Metters R.* Discipline note: A ranking of business school operations management departments based on current faculty publications in five journals // *Operations Management Research*. – 2021. – Feb. – Vol. 14, no. 1/2. – P. 216–232. – ISSN 1936-9743. – DOI: [10.1007/s12063-021-00182-3](https://doi.org/10.1007/s12063-021-00182-3).
14. Order of the Ministry of Economic Development of Russia dated April 14, 2022 No. 200 (as amended on November 30, 2022) “On approval of federal valuation standards and amendments to some orders of the Russian Ministry of Economic Development on federal valuation standards”. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_415358/5facfdd258889bf70bf14c57879594c2876849d4/ (visited on 03/13/2025).
15. Order of the Ministry of Industry and Trade of Russia dated 11.09.2014 No. 1788 “On approval of the methodology for determining and justifying the initial (maximum) price of state contracts for the implementation of research, development and technological work”. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_251563/ (visited on 03/10/2025).
16. *Papczov A. G., Sandu I. S., Nechaev V. I.* Innovative-oriented development of sub-sectors of the agricultural sector: conceptual provisions, institutions and implementation mechanisms. – Moscow : Nauchnyj konsul'tant, 2023. – 218 p.
17. *Qin Y., Harrison J., Chen L.* A framework for the practice of corporate environmental responsibility in China // *Journal of Cleaner Production*. – 2019. – Oct. – Vol. 235. – P. 426–452. – ISSN 0959-6526. – DOI: [10.1016/j.jclepro.2019.06.245](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.245).
18. Risk-oriented approach to managing the social market economy / T. I. Krishtaleva [et al.] // *International Journal of Sociology and Social Policy*. – 2020. – May. – Vol. 41, no. 1/2. – P. 92–102. – ISSN 0144-333X. – DOI: [10.1108/ijssp-03-2020-0084](https://doi.org/10.1108/ijssp-03-2020-0084).
19. Rules for assessing the degree of openness of companies in the field of environmental responsibility. Approved by Order of the General Director of the Limited Liability Company “National Rating Agency” dated April 28, 2020 No. PR/28-04/20-1. – URL: <https://www.ra-national.ru> (visited on 03/12/2025).

Charisma of a leader: essence, meaning and ways of developing charisma

© 2025 **Ocheret Gleb Eduardovich**

2nd year student of the direction State and municipal administration. Vladikavkaz branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz, Russia.

E-mail: ocheret397@gmail.com

© 2025 **Kozaeva Olga Tarielovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Finance. Vladikavkaz branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz, Russia.

E-mail: OTKozaeva@fa.ru

The article examines the main elements of charisma and archetypes of charismatic leaders. The essence, meaning and ways of developing a leader's charisma are studied. The characteristics inherent in a charismatic leader and recommendations for leadership development are also identified. The concept of "charisma" is usually associated with leadership, and it is believed that every leader must have charisma in order to be able to inspire those who follow him. In this management style, the leader is able to inspire others to achieve ambitious goals that require moral fortitude and leaving the comfort zone, as well as a willingness to sacrifice personal interests. This is possible only if the leader has faith in himself and his vision, unlike an ordinary boss who does not have the ability to attract people and whose employees simply perform tasks for a reward.

Keywords: *charisma, charismaticity, leadership, leader, archetype, management, administration, productivity, manager, organization.*

References

1. *Conger J. A., Kanungo R. N.* Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. – San Francisco/London, 1988.
2. *Komaeva L. E., Dzagoeva M. R.* The effectiveness of a process-oriented company // News of the Kabardino-Balkarian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences. – 2015. – 3 (65). – P. 116–122.
3. *Kozaeva O. T., Tomaev A. O.* Russian economy - development prospects // Economics and entrepreneurship. – 2016. – 11–4 (76). – P. 65–68.
4. Management accounting in the agricultural sector. Methods for making optimal (key) decisions : textbook / G. Y. Ostaev [et al.]. – Moscow, 2020.
5. Management: Workshop / Z. R. Tavasieva [et al.]. – 2017.
6. Marketing navigation in the architectonics of personal management: a conceptual field of research of problems / V. A. Bepal'ko [et al.] // Sustainable development economy. – 2022. – 4 (52). – P. 97–100.
7. *Sal'nikova L.* Charismatic or pragmatic? – Press-sluzhba, 2011.
8. *Semyonova E. V., SHatnenko S. A., Ryavkina O. Y.* Management : educational and methodological manual for university students. – Chelyabinsk : CHGAKI, 2007. – 365 p.
9. *Shamir B., House R. J., Arthur M. B.* The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory // Organization Science. – 1993. – Vol. 4, no. 4. – P. 577–594.
10. *Vixanskij O. S., Naumov A. I.* Management : textbook. – 3rd ed. – Moscow : E'konomist, 2003. – 528 p.
11. *YUng K.* Psychological types. – Moscow : Progress-Univers, 1995.

Problems of research of e-sports and its influence on traditional sports in the Russian Federation

© 2025 **Safiullina Alsu Ildusovna**

Senior Lecturer of the Department of Economics and Management in Sports, Postgraduate Student. Volga State University of Physical Culture, Sports and Tourism.

E-mail: a.safiullina@rubin-kazan.ru

© 2025 **Safiullin Marat Rashitovich**

Doctor of Economics, Professor; Vice-Rector for Economic and Strategic Development. Kazan (Volga Region) Federal University.

E-mail: Marat.Safiullin@tatar.ru

The article analyzes the problems of esports research and its impact on traditional sports in the Russian Federation, taking into account the lack of empirical data and the limited scientific work in this field. The existing research base, including dissertations by Russian authors, is considered in order to identify gaps and possible directions for further study. The analysis evaluates the relationship between esports and physical education, as well as the impact of digital technologies on public interest in traditional sports. The article also highlights how the popularization of esports contributes to the transformation of the sports industry and a change in approaches to the development of sports infrastructure.

Keywords: *esports, traditional sports, sports industry, physical culture, the impact of esports, and digital technologies.*

References

1. Actual sales revenue and year-on-year growth of eSports games market in China from 2016 to 2023. – URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/1087541/china-esports-game-market-revenue/> (visited on 01/20/2024).
2. Analysis of the Russian and world video games markets. – URL: <https://strategy.ru/research/research/77> (visited on 02/01/2025).
3. Burganova A. R. Crowdsourcing as a tool for managing the development of the socio-economic sphere in the region (for example, the industry of physical culture and sports): PhD thesis экономических наук : 5.2.3.; 5.2.6 / Burganova Aliya Rafisovna. – Kazan', 2024. – 245 p.
4. Deloitte Media and Entertainment Industry Outlook / Deloitte. – URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/manuals/media-entertainment-industry-outlook.html> (visited on 02/20/2025).

5. Digital 2024 Global Overview Report / We Are Social, Hootsuite. – URL: <https://wearesocial.com/digital-2024> (visited on 02/20/2025).
6. Digital Market Outlook / Statista. – URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media> (visited on 02/20/2025).
7. Global Esports Market Outlook for 2024 / ASO World. – URL: <https://asoworld.com/ru/blog/global-esports-market-outlook-for-2024/> (visited on 02/25/2025).
8. Global Esports Market Report 2024 / ASO World. – URL: <https://asoworld.com/ru/blog/global-esports-market-report-2024/> (visited on 02/25/2025).
9. Global Games Market Report / Newzoo. – URL: <https://newzoo.com/insights/manuals/global-games-market-report> (visited on 02/20/2025).
10. Internet statistics and social networks for 2024 in the world and in Russia. – URL: <https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socsetej-na-2024-v-mire-i-v-rossii> (visited on 02/01/2025).
11. *Kaminskaya A. O.* Innovative factors in transformation of the socio-economic system of Russia : PhD thesis экономических наук : 08.00.01 / Kaminskaya Anna Olegovna. – Simferopol', 2020. – 196 p.
12. *Miryushhenko Y. M.* Professional sport in modern Russia: features of institutionalization and promising directions of development : PhD thesis социологических наук : 22.00.04 / Miryushhenko Yuliya Mixajlovna. – Rostov-na-Donu, 2019. – 166 p.
13. *Nogumanov R. U.* Features of structural shifts in conditions of cyclic dynamics of the Russian economy : PhD thesis экономических наук : 08.00.05 / Nogumanov Ravil' Uelovich. – Kazan', 2019. – 169 p.
14. Number of eSports users in China from 2016 to 2024 (millions). – URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/1018969/china-esports-game-user-number/> (visited on 01/20/2024).
15. Regions of Russia. The main characteristics of the constituent entities of the Russian Federation. 2022 : Statistical collection. – Moscow : Rosstat, 2022. – 856 p.
16. Report 1 FC / Ministry of Sports of the Russian Federation. – URL: <https://www.minsport.gov.ru/activities/statistics/reports/1fk> (visited on 10/21/2024).
17. Statista. – URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/> (visited on 02/25/2025).
18. SuperData Year in Review / SuperData. – URL: <https://www.superdataresearch.com/year-in-review> (visited on 02/22/2025).
19. The actual income from sales and growth of the e -sports market in China in annual calculus from 2016 to 2023. – URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/1087541/china-esports-game-market-revenue/> (visited on 01/20/2024).
20. The number of video games in the USA from 2019 to 2029 (in millions). – URL: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/forecasts/1277728/physical-or-digital-core-gamers-in-the-us> (visited on 01/20/2024).

Human resources productivity in the region: problems and directions of development

© 2025 **Tkhagazitov Alim Mikhailovich**

Senior Lecturer, Institute of Management, Tourism and Hospitality Industry. Kabardino-Balkarian State University named after Kh. M. Berbekov.

E-mail: thagazit1979@yandex.ru

© 2025 **Shokalova Irina Khamishevna**

Associate Professor, Department of Theory and Technology of Social Work, Social and Humanitarian Institute. Kabardino-Balkarian State University named after Kh. M. Berbekov.

E-mail: ira.shokalova@mail.ru

© 2025 **Shidov Sosruko Andimirkanovich**

Associate Professor of the Department of Economics and Accounting and Analytical Information Systems of the Institute of Law, Economics and Finance. Kabardino-Balkarian State University named after Kh. M. Berbekov.

E-mail: shidov54@mai.ru

© 2025 **Tkhamitloкова Yuhanna Osmanovna**

Associate Professor of the Institute of Management, Tourism and Hospitality Industry.

Kabardino-Balkarian State University named after Kh. M. Berbekov.

E-mail: iuchanna07@yandex.ru

The article examines the productivity of human resources, labor productivity, as a key factor in sustainable and dynamic development of regions. Theoretical and methodological approaches to determining labor productivity and human capital are considered. Regional characteristics and differences in productivity are identified, various determinants are analyzed – socio-economic, institutional, influencing the increase in the efficiency of using human potential based on regional specifics.

Keywords: *human resource productivity, labor productivity, innovation processes, regional economy, human capital.*

References

1. *Abalkin L. I.* From economic theory to the concept of long-term strategy // Economics issues. – 2010. – No. 6. – P. 6–9.
2. *Bajzulaev S. A., SHurdumova E. G., Azamatova R. M.* Increasing the competitiveness of industrial enterprises of the region based on strategic planning (on the example of mechanical engineering) : monograph. – 2017.

3. *Datskevich N. V., Filippov K. A.* Approaches to the study of labor productivity in the regions of Russia: calculation methods and comparative analysis. Labor economy. – 2025.
4. *Kejns Dzh. M.* General theory of employment, interest and money. – Moscow : Progress, 1978.
5. *Mau V. A.* Human capital: challenges for Russia // Economics issues. – 2012. – No. 7. – P. 114–132. – DOI: [10.32609/0042-8736-2012-7-114-132](https://doi.org/10.32609/0042-8736-2012-7-114-132).
6. *Nureev R. M.* Human capital and problems of its development in modern Russia // Social sciences and modernity. – 2009. – No. 4.
7. *Pigu A.* Economic theory of welfare. Vol. 1–4 : trans. from the English by. – Moscow : Progress, 1985. – 512 p.
8. Reducing the differentiation of regions of the Russian Federation by level of budgetary provision : monograph / S. K. Tokaeva [et al.]. – Sterlitamak: AMI, 2021. – 96 p.
9. *Rosmainsky J. V.* Towards the theory of monetary degradation, or post Keynesian analysis of monetary problems of Russian transitional economy in 1991–1998 // Terra Economicus. – 2016. – Vol. 14, no. 1. – P. 48–60.
10. *Smit A.* A study of the nature and causes of the wealth of nations. / trans. from the English by P. N. Klyukin. – Moscow : E'ksmo, 2023. – 1054 p. – ISBN 978-5-04-121653.
11. *Volkova N. N., Romanyuk E. I., Frenkel' A. A.* Comparative analysis of various approaches to measuring labor productivity // Economic science of modern Russia. – 2020. – 3(90). – P. 117–131.
12. *ZHandarova I.* Increasing labor productivity as the key to solving the personnel crisis. <https://rg.ru/2024/11/18/rost-proizvoditelnosti-truda-kak-kliuch-k-resheniiu-kadrovogo-krizisa.html> / Russian newspaper. – 2024. – (Visited on 06/19/2025).

Domestic and foreign experience in assessing the effectiveness of company growth

© 2025 **Tuaeva Lali Alexandrovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management. Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz branch.

E-mail: latuaeva@fa.ru

© 2025 **Kabisova Liana Eduardovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management. Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz branch.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

© 2025 **Betanov Victor Torisovich**

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of Social Sciences. Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladikavkaz branch.

E-mail: vtbetanov@fa.ru

The article presents the problem of growth assessment at domestic enterprises. Various methods developed both in our country and abroad are considered. The relevance of the topic is due to the fact that foreign countries have already achieved good results in assessing the growth of enterprises and this experience requires certain adjustments, adaptation to the use of methods in Russia. The practical experience of assessing the growth strategy of enterprises applied directly in China and in the countries of the European Union is analyzed.

The article also identifies the accents that require special attention when developing growth strategies in Russia and selecting the appropriate tools for implementing the intended goals. Approaches that facilitate the organization in forming the final growth directions necessary for their implementation are described. The factors on which the choice of a particular growth strategy directly depends are outlined. The actions required for a growth strategy to be relevant are listed. The conditions under which a strategy may require prompt revision for further adjustment of the selected directions, as well as for the application of different approaches at different stages of its life cycle are described.

The article also explains the reasons why measures taken in conditions of stability may differ significantly from those taken during crises.

Keywords: *assessment, growth strategy, approaches and methods for assessing growth strategy, strategic management of an enterprise, assessment of enterprise efficiency, China, countries of the European Union.*

References

1. *Blagova S. O., Danilina M. V.* Assessing the potential of an enterprise // Economics: yesterday, today, tomorrow. – 2023. – Vol. 13, no. 8-1. – P. 458-464.
2. *Galusova Y. S., Rubczova L. N.* Strategy for sustainable growth of the organization // III open economic readings of students dedicated to the memory of Onishchenko Dmitry Ivanovich, Lipetsk, December 07, 2022. – Lipetsk : Izdatel'skij dom «Derzhavinskij», 2023. – P. 46-49.
3. *Gordeeva L. G., Gordeev A. A., Kuznecova L. P.* Organizational development strategy in a rapidly changing environment : materials of the II International Scientific and Practical Conference, Cheboksary, February 10, 2023 // Promising technologies and innovation in the agricultural sector in the context of digitalization. – Cheboksary : CHuvashskij gosudarstvenny'j agrarny'j universitet, 2023. – P. 834-836.
4. *Ismailov F. M., Semina L. A.* Methods for assessing risks and managing them in the context of sustainable development of an enterprise : Materials of the XV All-Russian Scientific and Practical Conference // Society, Economics, Culture: Development Strategies. – Cheboksary, 2024. – P. 119-123.
5. *Markova E. S., Ioda N. S., Kisova A. E.* Assessment of the organization's strategic financial position as the basis for the development of its financial strategy // Innovative economics and law. – 2023. – 4 (27). – P. 142-147.
6. *Marty'nova K. O., Alty'nbaeva E. R.* Choosing a strategic direction for the development of an enterprise and assessing its economic efficiency : A collection of materials of the XV International Credit-Writing Scientific and Practical Conference // Conceptual ways to develop humanitarian and social sciences. – Moscow, 2023. – P. 74-75.
7. *Minina Y. O., Goczadze M. V., Sorokoumova A. O.* Financial risks and methods for their assessment in the activities of modern enterprises : Collection of articles of the III International Research Competition // Scientific debut 2023. – Penza, 2023. – P. 35-37.
8. *Popova E. A.* The place and role of strategic planning to create conditions for economic growth : Collection of papers based on the results of the VII International Scientific and Practical Conference, Moscow, December 14-15, 2022. Issue 21 // Corporate management of economic and financial activities in railway transport. – Moscow : Rossijskij universitet transporta, 2023. – P. 217-220.
9. *SHadrina A. V.* Factors of labor productivity growth for the purposes of enterprise management decisions // Innovative science. – 2023. – No. 8-1. – P. 30-32.
10. *Xirachigadzheva M. M.* Strategy as the basis of organizational development // Current issues of modern economics. – 2023. – No. 4. – P. 135-139.