ISSN 2524-0668

Вестник Донецкого национального университета

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Основан в 1997 году

Серия В

Экономика и право

4 / 2025

Редакционная коллегия серии В (экономика и право)

Главный редактор – д-р экон. наук, проф. **Е. С. Шилец**
Зам. главного редактора – д-р экон. наук, проф. **В. Н. Сердюк**
Ответственный секретарь – канд. экон. наук, доц. **А. А. Кужелева**

Члены редколлегии: д-р экон. наук, проф. **Н. А. Балтачеева;** д-р юрид. наук, проф. **Н. В. Барбашова;** д-р экон. наук, доц. **Л. Л. Бунтовская;** д-р экон. наук, доц. **Т. В. Воронина;** д-р экон. наук, проф. **Л. И. Дмитриченко;** д-р экон. наук, проф. **П. В. Егоров**; д-р экон. наук, проф. **Т. О. Загорная;** д-р экон. наук, доц. **Т. В. Ибрагимхалилова;** д-р юрид. наук, проф. **Ю. А. Крохина;** д-р юрид. наук, проф. **С. В. Лихачёв;** д-р экон. наук, д-р геогр. наук, проф. **М. Г. Никитина;** д-р экон. наук, доц. **О. Л. Некрасова;** д-р экон. наук, д-р юрид. наук, проф. **П. В. Павлов;** д-р экон. наук, проф. **И. В. Петенко;** д-р экон. наук, доц. **А. В. Половян;** д-р экон. наук, доц. **Ю. Н. Полшков;** д-р экон. наук, проф. **С. В. Салита;** д-р экон. наук, проф. **О. С. Сухарев;** д-р юрид. наук, доц.**Е. М. Сынкова;** д-р экон. наук, проф. **Ю. И. Трещевский;** д-р экон. наук, проф. **А. М. Чаусовский;** д-р экон. наук, проф. **А. Г. Шеломенцев.**

The Editorial Board of the Series C (economics and law)

The Editor-in-Chief – dr. of econ., prof. **E. S. Shilets**
The Deputy of the Editor-in-Chief – dr. of econ., prof. **V. N. Serdyuk**
Executive Secretary – cand. of econ., docent **A. A. Kuzheleva**

The Members of the Editorial Board: dr. of econ., prof. **N. A. Baltacheeva**; dr. yurid. sciences, prof. **N. V. Barbashova**; dr. of econ., docent **L. L. Buntovskaya**; dr. of econ., docent **T. V. Voronina**; dr. of econ., prof. **L. I. Dmitrichenko**; dr. of econ., prof. **P. V. Egorov**; dr. of econ., prof. **T. O. Zagornaya;** dr. of econ., docent **T. V. Ibragimkhalilova**; dr. yurid. sciences, prof. **Yu. A. Krokhina**; dr. yurid. sciences, prof. **S. V. Likhachev**; dr. of econ., dr. of geogr. sciences, prof. **M. G. Nikitina**; dr. of econ., docent **O. L. Nekrasova**; dr. of econ., dr. yurid. sciences, prof. **P. V. Pavlov**; dr. of econ., prof. **I. V. Petenko**; dr. of econ., docent **A. V. Polovyan**; dr. of economics, docent **Yu. N. Polshkov**; dr. of econ., prof. **S. V. Salita**; dr. of econ., prof. **O. S. Sukharev**; dr. yurid. Sciences, docent **E. M. Synkova**; dr. of econ., prof. **Yu. I. Treshevsky**; dr. of econ., prof. **A. M. Chausovsky**; dr. of econ., prof. **A. G. Shelomentsev**.

Адрес редакции: Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»
ул. Университетская, 24
283001, г. Донецк
Тел: +7 (856) 302-92-56, 302-09-71
E-mail: fcl.ef@donnu.ru
URL: http://donnu.ru/ec

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в **Перечень рецензируемых научных изданий**, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук от 25.06.2024 г., на соискание ученой степени доктора наук по группам научных специальностей: 5.2.1. Экономическая теория; 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4. Финансы; 5.2.5. Мировая экономика; 5.2.6. Менеджмент; 5.1.2. Публично-правовые (государственно-правовые) науки.
Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в базу **РИНЦ** (№ 510-09/2016 от 29.09.2016 г.).

Печатается по решению Ученого совета
ФГБОУ ВО «ДонГУ»
Протокол № 16 от 29.12.2025 г.

© ФГБОУ ВО «ДонГУ», 2025

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ОСНОВАН В 1997 ГОДУ

Вестник Донецкого национального университета

Серия В. Экономика и право

№ 4, 2025

Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О. Сотрудничество Российской Федерации с Китайской Народной Республикой в аграрной сфере: проблемы и перспективы 3

Беспятая М. Н. Социология цифрового доверия: как формируются и разрушаются доверительные отношения между брендами и потребителями в онлайн-среде 18

Бойко А. Н. Нефтяная отрасль России в новых экономических условиях 28

Бочкарев А. М. Особенности развития машиностроительной отрасли в региональном пространстве на основе использования систем искусственного интеллекта 37

Васильев А. С. Особенности охраны труда в креативных отраслях экономики России 48

Возиянова Н. Ю. Реализация маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды: трансформация коммуникационного процесса в новой цифровой экономической модели 56

Воронина Т. В., Чан Ань Минь Эволюция инвестиционного сотрудничества Вьетнама со странами АСЕАН 68

Гайша О. Д., Джиоев В. А. Фармацевтическая отрасль Москвы: тенденции, проблемы и перспективы развития 82

Гламазда А. В. Психологические факторы принятия управленческих решений в условиях стресса 92

Гомаль И. И., Смолякова Е. Н. Укрепление энергонезависимости и экономической устойчивости Донецкой Народной Республики в условиях кризиса угольной промышленности 101

Дрындак А. А. Современные направления аграрной политики России в области производства сельскохозяйственной техники и семян 112

Дубель В. М. Перспективы использования природно-ресурсного потенциала Донецкого региона в контексте устойчивого развития 120

Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А. Специальные налоговые режимы как инструмент государственного стимулирования развития малого предпринимательства 131

Закотнюк О. Л. Тенденции трансформации межтерриториальных неравенств регионального социума Донецкой Народной Республики 138

Ибрагимхалилова Д. В. Формирование перспективных направлений устойчивого развития экономики промышленной отрасли (на примере черной металлургии Российской Федерации) 146

Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е. Традиционные и инновационные методы продвижения реализации образовательных программ 159

Колчева Д. В. Анализ коммуникативной деятельности, инструментария и технологий в таможенном маркетинге 172

Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С. Интеграция внутреннего контроля и аудита в систему экономической безопасности бизнес-структур 184

Кошелева Е. Г. Формирование опорного каркаса пространственного развития (на примере пищевой промышленности Донецкой Народной Республики) 196

Красников А. В. Проблемы и ограничения в адаптивном управлении социально-экономической динамикой с использованием цифровых экосистем 206

Красноусов С. Д. Сравнительный анализ активности региональных финансовых органов и территориальных учреждений Банка России в повышении финансовой 216

грамотности населения
Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В. Проблемы цифровой трансформации предприятий оборонно-промышленного комплекса России в условиях санкционного давления 226
Кужелева А. А. Политика сохранения и восстановления человеческого потенциала 237
Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В. Развитие промышленности в условиях постконфликтного восстановления: эмпирическое исследование на примере Донецкой Народной Республики 249
Лукьянчук А. В. Анализ отраслей экономики Донецкой Народной Республики как основа проектирования цифровой платформы для управления данными региональной экономической системы 276
Маевский А. И. Направления развития бизнес-процессов в машиностроении на базе экономики обрабатывающей промышленности Российской Федерации 284
Мейдер Е. В. Историческое развитие сферы услуг: от античности до современности 297
Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В. Проблемы и направления совершенствования водоснабжения Донецкой Народной Республики 304
Орлова Л. В. Комплексная оценка качества жизни населения в регионах Российской Федерации 313
Парфенчук Л. М. Основополагающие идеи выявления и государственного противодействия неофициальному сектору экономики 322
Парфенчук Л. М. Сущность и содержание направлений ослабления и нейтрализации экономических угроз неофициального сектора экономики 331
Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А. Формирование комплексного подхода к управлению процессами обеспечения безопасных условий труда в угольной отрасли 342
Салита С. В. Влияние цифровой трансформации на маркетинговые стратегии в таможенной деятельности 360
Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А. Развитие международного туризма в условиях формирования многополярной мировой экономики 367
Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н. Формирование региональных инновационных кластеров сферы услуг 377
Стрелина Е. Н., Алиев А. Р. Методические основы применения проектно-ориентированного подхода в сельском хозяйстве 389
Суровцев И. М. Построение экспертно-аналитических систем прогнозирования уровня социально-экономического развития новых регионов Российской Федерации на базе методологии математического моделирования 400
Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н. Эффективное управление ресурсами – как основа построения рациональной финансовой экосистемы 412
Тофан А. Л. Антикризисный маркетинг как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия 428
Туралина А. Г. Инновационное развитие как фактор повышения конкурентоспособности России в условиях трансформации мировой экономики 436
Чернявская Т. Г. Модель повышения конкурентоспособности потенциала пищевой промышленности Донецкой Народной Республики 444
Шабалина Л. В., Корягина А. А. Теоретические подходы к определению сущности инвестиционной привлекательности предприятия 455
Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В. Влияние геополитической напряженности на мировые торговые цепочки 466
Ялунер А. Ф. Оценка влияния цифровых технологий на финансовый менеджмент предприятия 474
Барбашова Н. В., Махортов С. П. Роль экологической безопасности в обеспечении национальной безопасности Российской Федерации 485
Шульга Р. Р., Рощина Л. А. Правовой статус русской православной церкви в РСФСР (1917-1922 гг.) 493
Барбашова Н. В. Рецензия на рукопись монографии под ред. Беликовой К. М. «Трансформация институтов предпринимательского права в условиях цифровизации экономики» 501

Bulletin of Donetsk National University

SCIENTIFIC JOURNAL
FOUNDED IN 1997

Series C. Economics and Law

№ 4, 2025

Adzhimet G. Kh., Chepurko V. V., Likhachev M. O. Cooperation between the Russian Federation and the People's Republic OF China in agriculture: problems and prospects 3
Bespiataya M. N. The Sociology of Digital Trust: how trusting relationships between brands and consumers are formed and destroyed in the online environment 18
Boyko A. N. The oil industry of Russia in new economic conditions 28
Bochkarev A. M. Features of the development of the machine-building industry in the regional space based on the use of artificial intelligence systems 37
Vasilev A. S. The peculiarities of labor protection in the creative sectors of the russian economy 48
Voziyanova N. Y. Realizing the marketing potential of the digital business environment: transformation of the communication process in the new digital economic model 56
Voronina T. V., Tran Anh Minh The evolution of Vietnam's investment cooperation with ASEAN countries 68
Gaisha O. D., Dzhioev V. A. Moscow pharmaceutical industry: trends, problems and development prospects 82
Glamazda A. V. Psychological, organizational and economic aspects of management as a factor in the development of an organization in a crisis 92
Gomal I. I., Smolyakova E. N. Strengthening the energy independence and economic sustainability of the Donetsk People's Republic in the face of the coal industry crisis 101
Dryndak A. A. Modern directions of Russia’s agrarian policy in the field of agricultural machinery and seed production 112
Dubel V. M. Prospects for use of the natural resource potential of the Donetsk region in the context of sustainable development 120
Zabavina E. Yu., Vorobyeva Yu. S., Smirnov V. A. Special tax regimes as a governmental instrument for stimulating the development of small business 131
Zakotniuk O. L. Trends in the transformation of inter-territorial inequalities in the regional society of the Donetsk People's Republic 138
Ibragimkhalilova D. V. Forming promising directions for sustainable development of the industrial sector's economy (a case study of the Russian ferrous metallurgy industry) 146
Ibragimkhalilova T. V., Dudnik V. V., Chizhova N. E. Traditional and innovative methods of promoting educational programs 159
Kolcheva D. V. Analysis of communication activities, tools and technologies in customs marketing 172
Kondrashova E. A., Davlianidze, Ya. S. Integration of internal control and audit into the economic security system of business structures 184
Kosheleva E. G. Formation of the spatial development support framework (using the example the food industry of the Donetsk People's Republic) 196
Krasnikov A. V. Problems and constraints in adaptive management of socio-economic dynamics using digital ecosystems 206
Krasnousov S. D. Comparative analysis of the activities of regional financial authorities and territorial institutions of the Bank of Russia in enhancing financial literacy among the population 216
Kudryavtseva N. N., Dedov S. V. Challenges of digital transformation in russian defense industry enterprises under sanction pressure 226
Kuzheleva A. A. Policy of preserving and restoring human potential 237

Lepa R. N., Savchenko M. V., Savchenko I. V., Belobrova N. V. Industrial development in the context of post-conflict recovery: an empirical study of the Donetsk People's Republic 249
Lukyanchuk A. V. Analysis of the features of economic sector development in the Donetsk People's Republic as a basis for designing a digital platform for managing data in the regional economic system 276
Mayevsky A.I. Directions for the development of business processes in mechanical engineering based on the economy of the manufacturing industry of the Russian Federation 284
Mejder E. V. Historical development of the service industry: from antiquity to the present 297
Olenicheva Y. A., Kapyltsova V. V. The problems and the directions for improving water supply in the Donetsk People's Republic 304
Orlova L. V. Comprehensive assessment of the quality of life of the population in the regions of the Russian Federation 313
Parfenchuk L. M. The fundamental ideas of identifying and government counteraction to the informal sector of the economy 322
Parfenchuk L. M. The essence and content of the directions of weakening and neutralizing economic threats to the informal sector of the economy 331
Petenko I. V., Zagornaya T. O., Kucher V. A. Formation of an integrated approach to managing processes for ensuring safe working conditions in the coal industry 342
Salyta S. V. The impact of digital transformation on marketing strategies in customs activities 360
Skorobogatova T. N., Ivanenko I. A., Gulyaev D. A. Development of international tourism in the conditions of a multipolar world economy 367
Stefanenko M. N., Kazhametova T. N. Formation of regional innovation clusters in the service sector 377
Strelina E. N., Aliev A. R. Methodological foundations of the application of the project-oriented approach in agriculture 389
Surovtsev I. M. Development of expert-analytical systems for forecasting the socio-economic development level of new regions of the Russian Federation based on mathematical modeling methodology 400
Tkachuk P. Yu., Rozmyslov A. N. Effective resource management as the basis for building a rational financial ecosystem 412
Tofan A. L. Crisis marketing as a tool for ensuring enterprise economic security 428
Turalina A. G. Innovative development as a factor in increasing Russia's competitiveness in the context of the transformation of the world economy 436
Chernyavskaya T. G. A model for enhancing the competitiveness of the food industry potential of the Donetsk People's Republic 444
Shabalina L. V., Koryagina A. A. Theoretical approaches to determining the essence of investment attractiveness of an enterprise 455
Shackaya E. Sh., Skorobogatova T. N., Chepurko V. V. The impact of geopolitical tensions on global trade chains 466
Yaluner A. F. Assessing the impact of digital technologies on enterprise financial management 474
Barbashova. N. V., Makhortov S. P. The role of environmental safety in ensuring the national security of the Russian Federation 485
Shulga R. R., Roshina L. A. Legal status of the russian orthodox church in the RSFSR (1917-1922) 493
Barbashova N. V. Review of the manuscript of the monograph under the editorship. Belikova K. M. «Transformation of business law institutions in the context of digitalization of the economy» 501

Э К О Н О М И К А

УДК: 339.1
DOI 10.5281/zenodo.18082207

СОТРУДНИЧЕСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ С КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКОЙ В АГРАРНОЙ СФЕРЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

© 2025. *Г. Х. Аджимет, В. В. Чепурко, М. О. Лихачев*

В статье рассмотрено сотрудничество Российской Федерации с Китайской Народной Республикой. Взаимная торговля между странами вызвана необходимостью обеспечения продовольственной безопасности и ростом демографии в Китае, ухода от западных санкций и поиска новых рынков сбыта и развития нового канала логистики. Определено, что в 2024 году Китай импортировал примерно 10,9 млн. тонн соевого масла на сумму 7,3 млрд. долларов США. Россия экспортировала в Китай свыше 8,3 млн. тонн сельскохозяйственной продукции на общую сумму 7,4 млрд. долларов США. В структуре аграрной продукции, экспортируемой из России в Китай, наибольший объем экспорта пришлось на рапсовое масло, ячмень, подсолнечное масло и горох, соевые бобы. В 2025 году сотрудничество двух стран в сфере торговли продовольствием развивалось достаточно динамично. Китай является крупнейшим потребителем российских продуктов питания, на долю страны приходится 22% всего российского экспорта сельхозпродукции.

Ключевые слова: сотрудничество; аграрный сектор; торговля сельскохозяйственной продукцией; экспорт; импорт; зерновые, «новый зерновой коридор».

Постановка проблемы. Российская Федерация и Китайская Народная Республика имеет давнюю историю стратегического партнерства в социально-экономическом и политических аспектах в мире. В условиях глобальной цифровой трансформации экономики, это партнерство приобретает новые измерения и открывает перспективные возможности. Серьезные изменения в мировой конъюнктуре и сельскохозяйственной политике Китая и России были отмечены в период введения западных санкций и необходимости реализации политики импортозамещения. В свою очередь, страны были вынуждены пересмотреть стратегии развития сельскохозяйственного сектора и диверсифицировать каналы импорта сельскохозяйственной продукции.

Актуальность темы исследования. В современных условиях Китай и Россия являются странами-партнерами, в том числе в сфере торговли сельскохозяйственной продукцией. Изменение демографической ситуации в Китае и возрастающая потребность в удовлетворении продуктов питания населением обуславливает необходимость восполнения продовольствия посредством его импорта из России. В данном направлении Китай осуществляет поиск торгового сотрудничества и диверсификации поставщиков сельскохозяйственной продукции. Несмотря на динамичное развитие двустороннего сотрудничества, доля российской сельскохозяйственной продукции в импорте Китая составляет около 4%, а доля Китая в российском импорте примерно 7%, что свидетельствует о недоиспользовании потенциала двух стран, поэтому в перспективе необходимо укрепление двусторонних связей и более глубокое исследование стратегического взаимодействия между Россией

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

и Китаем, определение векторов, проблем и перспектив развития, что определяет актуальность заявленной темы исследования.

Анализ последних достижений и публикаций. Актуальные проблемы и перспективы торговли аграрной продукции и взаимодействия КНР и РФ в сельском хозяйстве освещены в исследованиях Аджимет Г.Х. [1], Исламова Б. А., Дийин Л. [3]. В работе Цюцзе Ч. [12], актуализована необходимость увеличения торговли сельскохозяйственной продукции, расширение общего масштаба сельскохозяйственных инвестиций, необходимость сотрудничества в области сельскохозяйственной науки и техники и др.

Аграрное партнерство России и Китая, а также вызовы и перспективы регионального развития осветили в своей работе Инцзе Х., Ергунова О. Т, Сомов А. Г. [2], Цзянь Г. [11]. Обеспечение продовольственной безопасности посредством использования нового зернового коридора в российско-китайских отношениях рассмотрели в своих трудах Колесник А. А., Полянская Н. М. [5], Доннеллон-Мэй Ж., Хунчжоу Ч. [16]. Перспективные направления развития Китая и России на современном этапе рассмотрены в работе Корниенко О. [6] и Цзоу Ц. [10]. Козырской И. Е., Бао С. [4].

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на всесторонний интерес к данной проблематике со стороны научного сообщества, заявленная тема остаётся недостаточно изученной, что и предопределило актуальность и цель работы.

Целью исследования является анализ российско-китайского сотрудничества в сельскохозяйственной отрасли, определение проблем и перспектив развития. Исходя из цели были сформулированы следующие задачи:

- проанализировать состояние и развитие торгового сотрудничества в аграрной сфере между Россией и Китаем;
- определить перспективы развития торговли в рамках проекта «нового зернового коридора».

Материалы и методы исследования. Информационной базой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых, анализировавших развитие российско-китайского сотрудничества. В исследовании применялись общенаучные методы познания (анализ и синтез,), общелогические методы (индукция, дедукция, обобщение), эмпирического познания (сравнение), статистические (графический).

Результаты исследования. В 1990-х годах стратегическое партнерство между Россией и Китаем было затруднено, вследствие внутренних экономических потрясений в России. Несмотря на эти трудности Россия построила Ляньюньганскую атомную электростанцию в провинции Цзянсу, стоимость которой оценивалась в 3 миллиарда долларов США [17]. В течение этого периода двусторонняя торговля оставалась сбалансированной, Россия экспортировала промышленную продукцию.

В последствии торговые связи улучшились, принеся 8 миллиардов долларов США и положительным образом сказавшиеся на тренде торговли [33]. Российский экспорт машин, оборудования и продукции с высокой добавленной стоимостью в Китай снизился [20] заменившись энергоносителями и сырьем. Данный сдвиг наиболее полно показал рост производственных мощностей Пекина и сильное давление на Россию со стороны западных производителей, стремящихся к созданию совместных предприятий с Китаем.

В 2001 году обе страны заключили 20-летний договор о добрососедстве и дружественном сотрудничестве, устанавливающий рамки взаимного уважения, ненападения и сотрудничества в различных секторах для укрепления двусторонних

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

связей и содействия региональной и глобальной стабильности. [30] Данный договор повлиял на отношения России и Китая, показал совместные взгляды на существующую международную систему. На протяжении 2000-х годов двусторонние торговые процессы улучшались, а объемы торговли росли в среднем на треть за восемь лет, [34] чему способствовало масштабирование сотрудничества между таможенными и правоохранительными органами. К 2010 году обе страны начали осуществлять расчеты в национальных валютах и открыли двустороннюю линию своп в 2014 году [19]. Отмечалась тенденция роста торговли в 2011 году (на 42%) до 79,2 миллиарда долларов США, при этом сальдо торговли было в пользу России.

Динамика экспорта и импорта Китая за 1992-2023 гг. демонстрирует, что изначально, в структуре экспорта на долю сельскохозяйственной продукции приходились незначительные объемы торговли, и постепенно, начиная с 2006 года объемы торговли возросли (рис. 1).

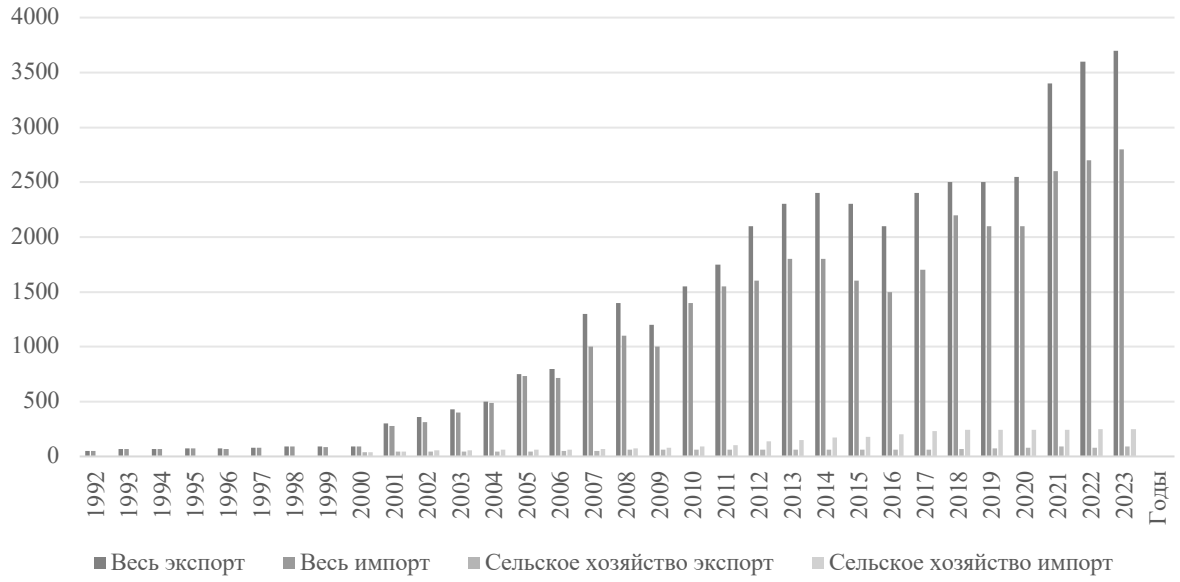


Рис.1. Динамика экспорта и импорта Китая с 1992-2023 гг., млрд. долл.
(*составлено по данным:* [35])

Экспорт сельскохозяйственных товаров из России в Китай свидетельствует о динамичном росте (рис. 2).

Вместе с тем, российский экспорт в Китай был недостаточно диверсифицирован: в структуре экспорта доминировали такие товары как сырье, нефть, древесина, удобрения, рыба, металлы, целлюлоза и руды. К 2015 году товарооборот резко снизился, поскольку цены на нефть упали со 114 долларов США в 2014 году до 44 долларов США за баррель [23]. Это и определило тенденцию в российско-китайской торговле, где вариации цен на сырьевые товары сильно влияли на объёмы торговли. Одновременно, санкционное давление западных стран против России усилило зависимость Москвы от китайских технологий, оборудования и промышленных инструментов [20].

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

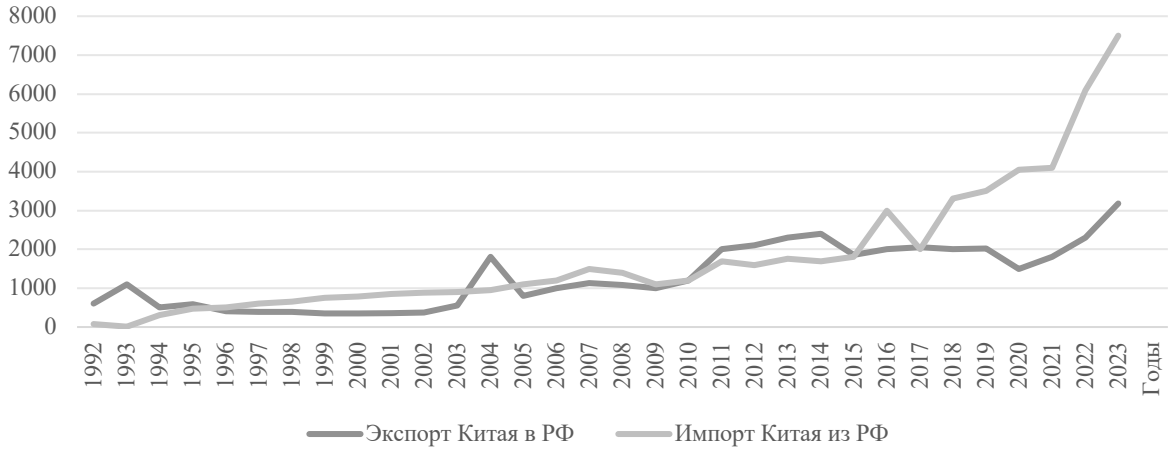


Рис. 2. Импорт-экспорт сельскохозяйственной продукцией между Россией и Китаем, млрд. долл. (*составлено по данным:* [35])

Китай в основном импортировал из России товары группы HS02 – мясо и мясные субпродукты, HS03 – рыба и моллюски, водные беспозвоночные, HS12 – масличные семена, масличные плоды, зерно, семена, плоды и т.д., HS15 – животные, растительные жиры и масла и т.д. Доля импорта мяса и мясных субпродуктов увеличилась в 9 раз в 2021 г. по сравнению с 2017 г., импорт масличных семян, масличных плодов, зерна, семян, плодов и т.д. увеличился в 3,5 раза, а животные, растительные жиры и масла, продукты расщепления и т.д. – в 7,3 раз. В 2023 году рыба и ракообразные были основным видом экспорта из России в Китай, составив 42,04% от общего объема экспорта. За ними следовали жиры и масла – 21,16%, масличные семена и фрукты (включая сою, семена рапса и семена льна) – 11,93%, мясо и мясные субпродукты – 9,08%. На долю этой товарные группы пришлось свыше 87,22% стоимости российского сельскохозяйственного экспорта в Китай в 2023 г.

Российский импорт продовольствия из КНР более диверсифицирован по сравнению с экспортом (рис. 3).

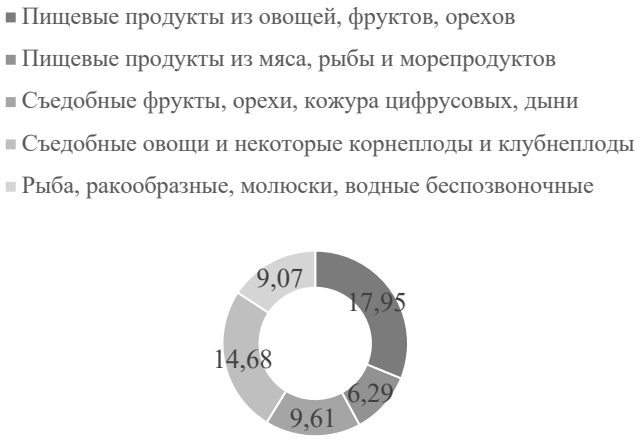


Рис. 3. Структура российского импорта сельскохозяйственных товаров из КНР в 2023 году, % в общем объеме сельскохозяйственного импорта (*составлено по данным:* [35])

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

Несмотря на положительные тенденции в развитии экспортно-импортной торговли между Россией и Китаем, объем экспорта российского зерна является недостаточным. В 2021 году Китай импортировал из России примерно 540 тыс. тонн соевых бобов, что составляло 1% от общего объема импорта данной товарной позиции. Также Китай импортировал со многих стран мира пшеницу, при этом, доля России в 2021 году составляла менее 5%. Следовательно, торговый потенциал между странами оставался недоиспользованным.

По официальным данным, в 2022 году Китай был крупнейшим покупателем сельскохозяйственной продукции из России, суммарная стоимость импорта составила 7 млрд. долларов США, что на 44% больше по сравнению с 2021 годом, а объем поставок возрос на 36%. За первые три квартала 2023 года Россия экспортировала в Китай 3,52 млн. тонн зерна, что на 60% больше по сравнению со значениями 2022 года [13].

Впоследствии Китай стал стратегическим партнером в торговле различными видами продукции, коммерции, энергетике и обороне. В 2023 году двусторонняя торговля превысила 240 миллиардов долларов США, что на 26,3% больше, чем в 2022 году [13]. На фоне обострения напряженности между Россией и Западом российско-китайские отношения стали укрепляться и страны поддерживать, друг друга создавая условия для взаимного партнерства и продвижения своих инициатив.

С целью нивелирования влияния западных санкций Россия переориентировала стратегию развития сельскохозяйственного сектора в направлении импортозамещения. Для развития одного из важнейших направлений сотрудничества – торговых отношений, Китай с 2018 года постепенно координировал свою политику в сфере экспортно-импортной деятельности аграрной продукции, увеличив и рассредоточив каналы импорта из России.

С целью укрепления сотрудничества и наращивания объемов экспорта на 19,6 млрд. долларов США в 2022 году поддерживаемая Россией группа компаний New Land Grain Corridor (NLGC) и китайская Chengtong International Investment подписали соглашение о развитии агроинфраструктуры [15] и цепочек поставок для наращивания производства зерновых, масличных семян и бобовых от Южного Урала до Дальнего Востока. [29] NLGC соединяет страны ЕАЭС (Казахстан, Россия, Беларусь, Киргизия и Армения) с Китаем [18]. В 2023 году Россией было объявлено о планах экспорта сельскохозяйственной продукции через NLGC и подписан контракт на поставку зерна на 25 млрд. долларов США [16]. В рамках этого соглашения Россия должна была поставить в Китай 70 млн. тонн российского зерна, бобовых и масличных семян [26].

Исторически российский агроэкспорт в Китай был ограничен, но в последние годы наблюдался всплеск поставок, что привело к логистическим проблемам, таким как задержки, вызванные разной шириной железнодорожной колеи в России и Китае. С целью увеличения пропускной способности и решения данной проблемы, Россия построила зерновой терминал в Забайкальске [16; 31], рядом с китайской границей. Кроме того, были открыты китайско-российский автомобильный мост Хэйхэ-Благовещенск [32] и железнодорожный мост Тунцзян — первый железнодорожный мост, соединяющий две страны [28].

Эти инфраструктурные разработки открыли новые каналы для упрощения торговли сельскохозяйственной продукцией между двумя странами. В 2022 году между Россией и Китаем было перевезено 120 миллионов тонн грузов, а в 2023 году этот показатель увеличился до 136 миллионов тонн за счет роста торговли сельскохозяйственной продукцией [24].

Взаимная торговля между странами вызвана необходимостью обеспечения

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

продовольственной безопасности и ростом демографии в Китае, ухода от западных санкций и поиска новых рынков сбыта и развития нового канала логистики.

В структуре импорта сельскохозяйственной продукции Китая преобладала пшеница, горох, продукция животного происхождения. По данным Rusgrain, в 2023-2024 гг. Китай стал крупнейшим импортером российского желтого гороха: общий объем поставок составил 1,13 млн. тонн. За 2024-2025 гг. объем экспорта аграрной продукции из России в Китай снизился на 16% и составил 4,969 млн. тонн. На снижение поставок повлияло падение спроса на сельскохозяйственную продукцию на китайском рынке [9].

На сегодня Китай является одним из важнейших потребителей российской пшеницы. Большие объемы пшеницы поставляются из Сибири в Китай и этому способствуют транспортные субсидии. Новые пошлины США способствовали расширению импорта российской яровой пшеницы в Китай до конца 2024-2025 гг., что подтвердили объемы поставок пшеницы из России в Китай в объеме 275 тыс. тонн.

В перспективе страна может достичь роста экспорта сельскохозяйственной продукции на 50% к 2030 году по сравнению с 2021 годом [7].

В 2024 году Китай импортировал примерно 10,9 млн. тонн соевого масла на сумму 7,3 млрд. долларов США. Россия экспортировала в Китай свыше 8,3 млн. тонн сельскохозяйственной продукции на общую сумму 7,4 млрд. долларов США. В структуре аграрной продукции, экспортируемой из России в Китай, наибольший объем экспорта пришлось на рапсовое масло (13%), ячмень (10%), подсолнечное масло и горох (по 8%), соевые бобы (7%) [25].

В 2025 году Китай планировал увеличить импорт сельскохозяйственной продукции из России в ответ на возрастающий торговый конфликт с США и Канадой, и горох стал одной из первых культур, на который был зафиксирован повышенный спрос. Впоследствии Китай ввел импортные пошлины на американскую и канадскую сельскохозяйственную и продовольственную продукцию на сумму 21 миллиард долларов, включая горох [7]. В целом, сотрудничество двух стран в сфере торговли продовольствием развивалось достаточно динамично. В 3-м квартале 2025 года экспорт российской сельхозпродукции в Китай вырос на 9% по сравнению с прошлогодними значениями и достиг почти 3 млрд. долларов». Китай является крупнейшим потребителем российских продуктов питания, на долю страны приходится 22% всего российского экспорта сельхозпродукции [27].

Для Китая одним из перспективных регионов развития сельского хозяйства и пополнения продовольственных запасов является Дальний Восток. Более 85% спроса на сою Китай покрывает за счет импорта. Если в предыдущие годы основным поставщиком сои были США, то в последние годы Китай импортировал сою из России, Бразилии. Аргентины.

По данным Министерства сельского хозяйства Китая, в 2025 году Китай импортировал соевых бобов на 105, 03 млн. тонн, что на 6,5% больше, чем в 2024 году. На долю Бразилии пришлось 71% от общего объема импорта, на США – 21%, на Аргентину – 4%. Россия экспортировала в Китай 614 тыс. тонн. негенетически модифицированной сои. С масштабированием сельскохозяйственных зон России Китай стал перспективным рынком для развития экспорта зерновых из России, поскольку альтернативные рынки были менее рентабельными [14].

Наряду с развитием российско-китайского сотрудничества возникают и проблемы, связанные со сложностью в логистике. Еще одной проблемой являются растущие тарифы на морские и железнодорожные перевозки, причем с 2013 года тарифы выросли в два-четыре раза. Для решения логистических проблем на российских железных

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

дорогах продолжают модернизировать Восточный железнодорожный полигон, который включает Транссибирскую магистраль и Байкало-Амурскую магистраль. Модернизация инфраструктуры и рост торговли с Китаем привели к увеличению трафика. Несмотря на рост агроторговли, Россия и Китай конкурируют за сельскохозяйственное сотрудничество. Так, Москва стремится открыть свой рынок для агроторговли, в то время как Пекин стремится создать сельскохозяйственную инфраструктуру в России, экспортируя китайское оборудование, семена и рабочую силу. Кроме того, российские торговые правила, тарифы и защита рынка зачастую являются неконтролируемыми, что еще больше усложняет процедуру торговли.

В 2025 году на двенадцатом заседании Подкомитета по сельскохозяйственному сотрудничеству между Китаем и Россией были вновь обсуждены вопросы взаимного сотрудничество в части торговли сельскохозяйственной продукцией и продовольствием, взаимный доступ на рынки на рынки, аграрная наука и технологии, создание Китайско-российской пилотной демонстрационной зоны сотрудничества в сельскохозяйственной сфере и семеноводства и было отмечена важность достижений в результате обмена и сотрудничества между двумя странами в области аграрного сектора и определена необходимость совместной реализации консенсуса, укрепление связей и координации между аграрными ведомствами двух стран, масштабирование сотрудничества в сельскохозяйственной торговле, инвестициях, науке и технологиях, а также, обеспечение доступа к рынкам для появления нового импульса и укрепления дружественных отношений между странами. Было отмечено, что Россия стремится к ведению переговоров и подписанию межправительственного соглашения о сотрудничестве по созданию пилотной демонстрационной зоны и поддержке предпринимательской деятельности и важных проектов путем реализации политики в пределах международной зоны приоритетного развития [8].

Будучи лидером на мировом рынке аграрной продукции Китай интенсивно реализует продовольственную стратегию, в рамках которой работает над совместным проектом «Новый зерновой коридор» (NLGC) по созданию первого в мире специализированного железнодорожного зернового терминала на Дальнем Востоке России. Эксперты отмечают, что «Новый зерновой коридор» положительно повлияет на объемы продовольственной продукции не только в Китае и России, но и на многие страны мира. Для Китая, являющегося мировым лидером производства сельскохозяйственного продовольствия и крупнейшего импортёра «Новый зерновой коридор» способствует обеспечению продовольственной безопасности за счет диверсификации импорта, роста инвестиционных вложений в Дальний Восток для улучшения поставок зерна и нивелирования возникших блокировок поставок. В перспективе подобная инициатива способствует усилению роли Китая в глобальной торговле продовольственной продукции и обеспечению продовольственной безопасности, переориентировавшего на себя потоки аграрной продукции.

В условиях санкционной политики зерновой коридор может обеспечить постоянный экспорт аграрной продукции на многие азиатские рынки, способствовать росту инвестиций в аграрный сектор на Дальнем Востоке страны. Кроме того, для многих стран перенос центра производственных зон в более отдаленные регионы поставок может сильно отразиться на глобальных и региональных цепочках поставок продовольствия. Проект «Новый зерновой коридор» некоторое время был не приоритетным для России, однако с введением западных санкций он стал более привлекательным.

Благодаря разработке межправительственного соглашения об увеличении экспорта

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

российского зерна в Китай, можно полагать, что объемы сельскохозяйственного производства возрастут преимущественно в Дальневосточном, Уральском и Сибирском федеральном округах. Этому способствует соглашение о поставках зерна с осени 2023 года, реализуемое через новый зерновой коридор. Разница в технических характеристиках железнодорожного полотна в России и в Китае затруднила прямые железнодорожные поставки зерна, в результате чего, поставки осуществлялись морским путем, что сказывалось на длительности перевозок и снижении конкурентоспособности. Сухопутные поставки были в ограниченных объемах.

С целью улучшения транспортной инфраструктуры и увеличения экспорта сельскохозяйственной продукции из России в Китай, в 2022 году был построен зерновой терминал Забайкальск, представляющий собой железнодорожный перевалочный пункт и сухопутный зерновой терминал на границе России с Внутренней Монголией, ориентированные на увеличение пропускной способности железнодорожных составов между Китаем и Россией. Благодаря огромной перевалочной мощности до 8 млн. тонн, и планируемым ростом объема до 16 млн. тонн, ГТЗ существенно увеличит объем взаимной торговли.

Принимая во внимание, что продовольственная безопасность для Китая является основой из важнейших задач страны, NLGC может способствовать обеспечению продовольственной безопасности реализуя стратегию диверсификации импорта продовольствия и избегая перебоев в поставках. То есть, импорт зерна из России рассматривается как составляющая стратегии диверсификации импорта Китая на случай, если в стране зафиксированы чрезвычайные ситуации с урожаем, вызванные неблагоприятными погодными условиями и сложными отношениями с крупнейшими мировыми поставщиками зерна в Китай, преимущественно западными странами.

Для того, чтобы не зависеть от других стран и регионов для обеспечения стабильных поставок продовольствия Китай импортирует сельскохозяйственную продукцию и ресурсы из различных каналов демонстрируя, что сельское хозяйство является основой национальной безопасности, обеспечивающей благополучие своей страны и населения.

Зерновой коридор способствует смягчению дефицита зерна в рамках страны. Несмотря на то, что Китай систематически улучшает качество почвенного покроя, земли и воды, это незначительно повлияло на увеличение объемов производимого зерна. Так за 2013-2021 гг. производство зерна на душу населения в Китае возросло на 5,0%. Уровень самообеспеченности продовольствием снизился с 2000 до 2020 гг. на 25%, в результате чего Китай стал импортером сельскохозяйственного продовольствия. Ожидается, что благодаря новому зерновому коридору к 2036 году данный показатель снизится до 65%.

Несмотря на то, что длительное время Китай был крупнейшим в мире производителем пшеницы, обеспечивая свыше 17% мирового производства, в 2023 году, вследствие чрезвычайной ситуации в аграрном секторе и экстремальных погодных условий и потери пахотных земель, с целью обеспечения внутреннего производства, страна приобрела крупную партию пшеницы, импортировав 12,1 млн. тонн, причем основными поставщиками пшеницы выступили Австралия, США, Канада и Франция.

Благодаря соглашению о свободной торговле (NLGC) у Китая появилась возможность закупки российской пшеницы с 2022 года в неограниченном объеме. На фоне роста импорта пшеницы Китай отмечает, что соглашение о свободной торговле способствует восполнению запасов пшеницы и обеспечению бесперебойных поставок.

Стратегия Китая по диверсификации импорта аграрной продукции выходит за

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

рамки базовых продуктов питания и включает такие сельскохозяйственные ресурсы как удобрения, но все же стране не удается полностью покрыть спрос. Учитывая, что для потребления стране необходимо 14 млн. тонн хлорида калия в год, импорт удобрений составляет лишь 50% необходимого объема. В 2021 году импорт калийных удобрений Китаем составил 7,57 млн. тонн или 83,3% от общего объема импорта удобрений. В 2023 году в числе приоритетов китайско-российского сотрудничества до 2030 года была поставка удобрений.

Для Китая поставки продовольствия являются критически важной проблемой, поскольку любые задержки поставок приводят к напряженности с доступностью продовольствия и росту цен. Кроме того, более длительные сроки поставок грозят порчей скоропортящихся продуктов питания.

Учитывая нестабильную ситуацию на Ближнем Востоке и усиливающуюся стратегическую конкуренцию между США и Китаем, с целью снижения нагрузки на имеющиеся перевалочные пункты Китай стремиться вкладывать в развитие инфраструктуры и диверсифицировать маршруты поставок, чтобы в результате снизить зависимость от перевалочных пунктов и обеспечить надежную цепочку поставок продовольствия.

С целью устранения «узких мест» поставок продовольствия Китай старается решить возникающие вопросы за счет расширения импорта пшеницы по сухопутным маршрутам. Например, в апреле 2017 года Россия экспортировала свою первую партию пшеницы в Китай через Маньчжурию, а к июню 2023 года Китай импортировал 271,6 тонны пшеницы из России аналогичным путем. По данным правительства Внутренней Монголии, ожидается, что ежегодный импорт российского зерна через Маньчжурию достигнет 8 миллионов тонн в год. Масштабный импорт Китая с российского Дальнего Востока открывает новый канал для китайско-российского аграрного сотрудничества. Россия стала не только ключевым экспортером на мировом рынке пшеницы, но и обладает огромным потенциалом для дальнейшего увеличения производства и экспорта зерна. Соглашение о свободной торговле между Китаем и Россией за последнее десятилетие расширилось и включает меморандум о взаимопонимании в области сельскохозяйственного сотрудничества, сельскохозяйственные кооперативные парки, сельскохозяйственную зону свободной торговли между Хэйлунцзяном (Китай) и Амуром (Россия), а также сдачу в аренду определенных участков российских сельскохозяйственных угодий и лесов китайским инвесторам.

Вышеизложенные обстоятельства позволяют утверждать, что стратегическое партнерство между Китаем и Россией дают возможность укрепления торговли аграрной продукции, преимущественно через NLGC. По данным Российского агроэкспортного центра, поставки аграрной продукции из России к 2030 году могут достичь 10 млрд. долларов в год. Благодаря сотрудничеству Китая с Россией более 200 тыс. китайских фермеров переселились на Дальний Восток России и более 200 компаний инвестировали в аграрный сектор России.

NLGC дала возможность привлечение китайских инвестиций в отдаленные регионы России (Сибирь и Урал), для которых характерна недостаточная развитость инфраструктуры и низкая плотность населения, а также, отсутствие узкопрофильных специалистов в области сельского хозяйства. Дополнительные инвестиции могут способствовать росту сельскохозяйственного производства, а также расширению и укреплению взаимного сельскохозяйственного сотрудничества.

Вместе с тем, несмотря на благоприятные торговые отношения между странами, между Китаем и Россией существуют определённые сложности в вопросах

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

сельскохозяйственного сотрудничества. Производители российской пшеницы в решении вопросов развития сотрудничества опираются преимущественно на нормативные регламенты и решения правительства, в свою очередь, китайские производители ориентируются на свои малые и средние предприятия, а руководство страны привлекает производителей к зарубежным проектам с собственным оборудованием, семенами, рабочей силой, вытесняя российскую промышленность с рынка.

Еще одной проблемой для развития сотрудничества между двумя странами является импортно-экспортная тарифная политика России, инструменты защиты рынка, инфраструктурные ограничения и эффективные процедуры таможенного оформления.

Существующие различия в стандартах инспекции и карантина между двумя странами, а также сложность с логистикой привели к тому, что российское зерно с Дальнего Востока экспортируется не в достаточно больших объемах.

Для решения ряда проблем в области сотрудничества России с Китаем необходим консенсус в части установления контрольных показателей для обеспечения бесперебойности процесса экспорта. NLGC позволит увеличить не только поставки сельскохозяйственной продукции из России в Китай, но и продукции с других азиатских рынков, что может привести к потере конкурентных позиций другими поставщиками. По мере импортирования Китаем из России зерновых в больших масштабах по различным коридорам, будет меньше стремления оказания давления на Россию с целью возобновления Черноморской зерновой инициативы.

В условиях современных реалий основными направлениями сотрудничества России и Китая должны быть расширение цифровой кооперации, позволяющей ускорять многие процессы обмениваться информационными данными, повышать эффективность сельскохозяйственного производства, также должно быть усиленное развитие инвестиционных проектов, проведение совместных исследований и разработок, разработка образовательных программ, позволяющих получать новые знания, навыки в сфере аграрной отрасли и осуществлять обмен опытом аграриями (рис.4).

Развитие сотрудничества России с Китаем возможно при наличии ресурсов для удовлетворения потребностей населения стран, в том числе, и в сельскохозяйственных товарах.

Выводы. Санкционная политика западных стран отразилась на изменении вектора развития торговых отношений России и переориентировала на усилении концентрации российско-китайских взаимоотношений. Несмотря на стратегическую ориентацию экспортно-импортной торговли сельскохозяйственной продукцией, в структуре импорта Китая российской сельскохозяйственной продукции крайне мало, что продиктовано бюрократическими мерами в отношении российских товаропроизводителей. Следовательно, для роста объемов российской сельскохозяйственной продукции в Китай необходимо пересмотреть таможенные процедуры в сторону их упрощения, приведения требований стандартизации продукции к международным, обеспечение благоприятных мер для развития экспортной деятельности крупных российских товаропроизводителей.

Появление NLGC для Китая открыло новые возможности для улучшения торговли сельскохозяйственной продукции с другими мировыми производителями и обеспечения продовольственной безопасности, а также изменения логистики с целью снижения рисков и невозможностью своевременного принятия грузов вследствие загруженности крупнейших мировых портов.

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

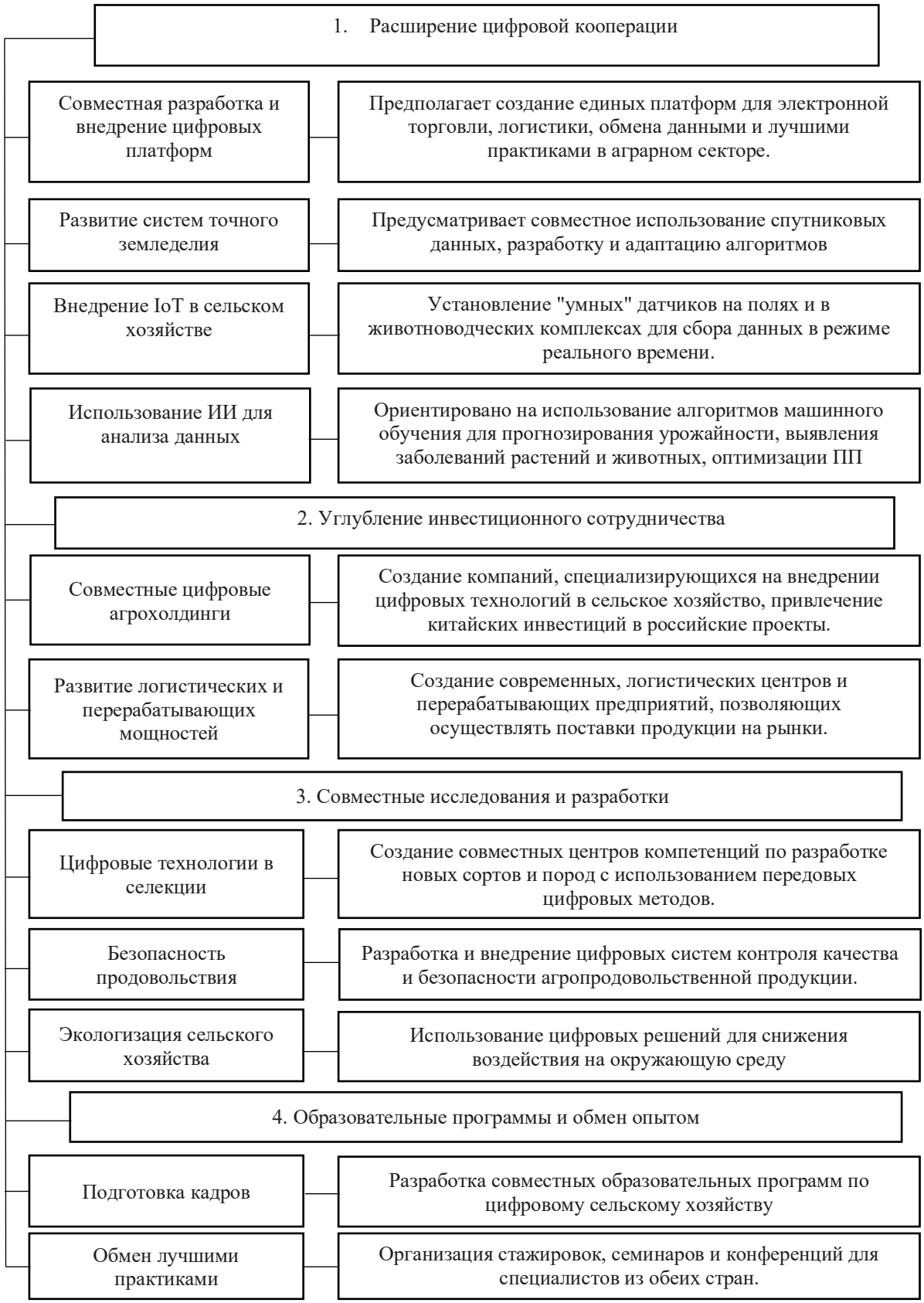


Рис. 4. Основные направления сотрудничества России и КНР в аграрной сфере
(составлено автором)

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

Перспективы дальнейших исследований. Предполагается, что для России соглашение о продовольственной безопасности даст большие преимущества в части торговли и способствует расширению объемов сельскохозяйственных поставок в Китай что стимулирует реализацию потенциала российских товаропроизводителей и благоприятно отразиться на состоянии экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аджимет Г. Х. Цифровые трансформации агропромышленных технологии в Китае и России / Г. Х. Аджимет // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2024. – № 3(85). – С. 42-50.
2. Инцзе Х. Аграрное партнерство России и Китая: стратегии, вызовы и перспективы регионального развития / Х. Инцзе, О. Т. Ергунова, А. Г.Сомов // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2025. – Т. 14. – № 1. – С.90-97.
3. Исламов Б. А. О китайско-российской торговле сельскохозяйственной продукцией в условиях реализации Инициативы «Один пояс, один путь» / Б. А. Исламов, Лу Дийин // Российский внешнеэкономический вестник 1 – 2024. – [Электронный ресурс]. – URL:https://cyberleninka.ru/article/n/o-kitaysko-rossiyskoy-torgovle-selskohozyaystvennoy-produktsiey-v-usloviyah-realizatsii-initsiativy-odin-poyas-odin-put (дата обращения: 10.10.2025)
4. Козырская И. Е. Сельское хозяйство Китая: краткая характеристика современного состояния / И. Е. Козырская, С. Бао // Российско-китайские исследования. – 2022. – Т. 6, № 2. – С. 93–102.
5. Колесняк А. А. Некоторые итоги продовольственной стратегии России, Китая и Японии / А. А. Колесняк, Н. М. Полянская // Проблемы Дальнего Востока. – 2022. – № 5. – С.62–79.
6. Корниенко О. С. Китайский фактор развития Дальнего Востока России на современном этапе / О.С. Корниенко // Успехи современного естествознания. – 2023. – № 3. – С. 26–31.
7. Попова О. Лоббисты и аналитики утверждают, что торговые споры приведут к росту сельскохозяйственной торговли между Россией и Китаем / О. Попова [Электронный ресурс]. – URL: https://www.reuters.com/markets/commodities/trade-quarrels-boost-russia-china-agricultural-trade-lobbies-analysts-say-2025-03-13/ (дата обращения: 18.08.2025)
8. Состоялось двенадцатое заседание Подкомитета по сельскохозяйственному сотрудничеству между Китаем и Россией [Электронный ресурс]. – URL: https://english.moa.gov.cn/news_522/202509/t20250901_301534.html
9. Торговля России и Китая [Электронный ресурс]. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D1%8F_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8_%D0%B8_%D0%9A%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%8F (дата обращения: 10.102025)
10. Цзоу Ц. Перспективные направления российско-китайского экономического сотрудничества на современном этапе / Ц. Цзоу // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. – № 4. – С. 156–165.
11. Цзянь Г. Торговое сотрудничество России и Китая в сфере сельского хозяйства: автореферат дисс. на соискание учен. степ. канд. экон. наук. Специальность: 5.2.5. Мировая экономика / Г. Цзянь – Москва – 2024 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rudn.ru/storage/media/science_dissertation/d02ddb2c-e08c-4de4-8218-e7abc42eb392/KhoCEyfpyQK6HQBB6oNDsIUUtaaHZuNVwaRFqF2E.pdf (дата обращения: 10.102025)
12. Цюцзе Ч. Проблемы и перспективы сотрудничества КНР и РФ в сельском хозяйстве / Ч. Цюцзе // Аграрный вестник Урала. – № 04 (219). – 2022. – С.93-102.
13. China Announces Record Trade Volumes with Russia in 2023, TASS, January 4.- 2024 [Электронный ресурс]. – URL: https://tass.ru/ekonomika/19713193 (дата обращения: 05.09.2025)
14. China and Russia boost agricultural cooperation to enhance food security URL:https://m.efeedlink.com/contents/05-13-2025/b9a44387-24de-4e07-9060-dddcaac75697-1501.html (дата обращения: 10.102025)
15. China, Russia Agree to Build Huge Grain Hub at the Border to Facilitate Trade, Enhance Food Security // *South China Morning Post*, September 12, 2023 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3234283/china-russia-agree-build-huge-grain-hub-border-facilitate-trade-enhance-food-security (дата обращения: 05.09.2025)

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

16. Cleaver L. “Russia and China Sign Grain Export Deal,” / L. Cleaver // Feed&Grain, October 18, 2023 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.feedandgrain.com/grain-supply-chain/grain-trade-export/news/15636756/russia-china-sign-grain-export-deal (дата обращения: 05.09.2025)

17. Donnellon-May G. The Sino-Russian Land Grain Corridor and China’s Quest for Food Security / by G. Donnellon-May, Zh. Hongzhou [Электронный ресурс]. – URL: https://asiasociety.org/policy-institute/sino-russian-land-grain-corridor-and-chinas-quest-food-security (дата обращения: 10.102025)

18. Goncharuk A. Chinese Nuclear Industry: A New Big Leap*, Security Index /* A. Goncharuk // *A Russian Journal on International Security* 18, no. 2 (2012).

19. Genevieve Donnellon-May and Zhang Hongzhou, “The Sino-Russian Land Grain Corridor and China’s Quest for Food Security,” Asia Society Policy Institute, May 8, 2024, [Электронный ресурс]. – URL: https://asiasociety.org/policy-institute/sino-russian-land-grain-corridor-and-chinas-quest-food-security (дата обращения: 05.09.2025)

20. Government of People’s Republic of China, the People’s Bank of China, “People’s Bank of China and Central Bank of Russian Federation Successfully Launched Bilateral Currency Swap Arrangement,” October, 2024 [Электронный ресурс]. – URL: http://www.pbc.gov.cn/english/130721/3024330/index.html (дата обращения: 05.09.2025)

21. Jaayaprakash R.S. A Decadal Review of Russia-China Economic Relations / R.S.Jayapkarashi [Электронный ресурс]. – URL: https://www.orfonline.org/research/a-decadal-review-of-russia-china-economic-relations (дата обращения: 05.09.2025)

22. National Bureau of Statistics of China [Электронный ресурс]. – URL: https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01 (дата обращения: 10.10.2025)

23. Russian-Chinese Trade Plummets in 2015 // *The Moscow Times*, January 13, 2016 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.themoscowtimes.com/2016/01/13/russian-chinese-trade-plummets-in-2015-a51425 (дата обращения: 05.09.2025)

24. Russia and China Saw Record Rail Freight Volumes in 2023,” RailFrieght.com, February 19, 2024 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.railfreight.com/railfreight/2024/02/19/russia-and-china-see-record-rail-freight-volumes-in-2023/#:~:text=Russia%20and%20China%20have%20reached,25%20per%20cent%20from%202022. (дата обращения: 05.09.2025)

25. Russian Agricultural Products Export Center: China's soybean oil imports from Russia hit a record high in July [Электронный ресурс]. – URL: https://www.tridge.com/news/russian-agricultural-products-export-center--vkkihd (дата обращения: 18.08.2025)

26. “Russia and China Sign Largest Contract for Grain Supply,” TASS, October 18, 2023 [Электронный ресурс]. – URL: https://tass.com/economy/1692339 (дата обращения: 05.09.2025)

27. Russia boosts agricultural exports to China by 9% in 2025 [Электронный ресурс]. –URL: https://tass.com/economy/1976715 (дата обращения: 10.10.2025)

28. Promote Sino-Russian Economic and Trade Cooperation in Both Quantity and Quality,” Chinareform.org, March 4, 2024 [Электронный ресурс]. – URL: http://www.chinareform.org.cn/2023/0403/37547.shtml (дата обращения: 05.09.2025)

29. The NLGC Signed the Trade and Investment Agreement with the Chinese Company Chengtong Investment for a Total Amount of Over 2 trillion Rubles, *NLGC,* July 17, 2022 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.nlgc.ru/en/news/the-nlgc-signed-the-trade-and-investment-agreement-with-the-chinese-company-china-chengtong-investme/ (дата обращения: 05.09.2025)

30. The People’s Republic of China, Ministry of Foreign Affairs, “Treaty of Good-Neighbourliness and Friendly Cooperation Between the People’s Republic of China and the Russian Federation,” July 24, 2001 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.mfa.gov.cn/eng/zy/gb/202405/t20240531_11367098.html (дата обращения: 05.09.2025)

31. The President of Russia Launched the Grain Terminal Zabaikalsk,” *NLGC,* September 6, 2022 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.nlgc.ru/en/news/the-president-of-russia-launched-the-grain-terminal-zabaikalsk/.

32. The First Automobile Bridge Between Russia and China Opened in Blagoveshchensk,” *RIA Novosti,* June 10, 2022 [Электронный ресурс]. – URL: https://ria.ru/20220610/most-1794446865.html (дата обращения: 05.09.2025)

33. Trade and Economic Cooperation Between Russia and China, TASS, November 10, 2014 [Электронный ресурс]. – URL: https://tass.ru/ekonomika/1499052 (дата обращения: 05.09.2025)

34. Voskressenski A. D. China’s Relations with Russia, In *China and the World,* ed. David Shambaugh / A. D.Voskressenski // Oxford: Oxford University Press.-2020.

35. UN Comtrade Database URL: https://comtradeplus.un.org/ (дата обращения: 10.12.2025)

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

Поступила в редакцию 15.11.2025 г.

COOPERATION BETWEEN THE RUSSIAN FEDERATION AND THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA IN AGRICULTURE: PROBLEMS AND PROSPECTS

G. Kh. Adzhimet, V. V. Chepurko, M. O. Likhachev

This article examines cooperation between the Russian Federation and the People's Republic of China. Mutual trade between the countries is driven by the need to ensure food security and demographic growth in China, evade Western sanctions, and seek new markets and develop new logistics channels. It is estimated that in 2024, China imported approximately 10.9 million tons of soybean oil, valued at $7.3 billion. Russia exported over 8.3 million tons of agricultural products to China, valued at $7.4 billion. Among agricultural products exported from Russia to China, the largest volumes were rapeseed oil, barley, sunflower oil, peas, and soybeans. In 2025, cooperation between the two countries in food trade developed quite dynamically. China is the largest consumer of Russian food products, accounting for 22% of all Russian agricultural exports.

Keywords: cooperation; agricultural sector; agricultural trade; export; import; grain, «new grain corridor».

Аджимет Гульнара Халидовна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и экономической теории
Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Республики Крым «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
nauka.kipu@list.ru
+7-978-048-10-45
ORCID 0009-0006-5737-0610

Чепурко Виктор Васильевич
доктор экономических наук, профессор
Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Республики Крым «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
czepurko@mail.ru
+7-978-756-69-71
ORCID 0009-0005-9443-3708

Лихачев Михаил Олегович
доктор экономических наук, профессор, доцент кафедры экономической теории и менеджмента
Московский педагогический государственный университет, г. Москва
mo.likhachev@mpgu.su
ORCID 0009-0009-1778-3981

Adzhimet Gulnara
PhD in Economics, Associate Professor, Department of World Economy and Economic Theory
State Budgetary Educational Institution of Higher Education of the Republic of Crimea «Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov», city Simferopol

 © Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

Chepurko Viktor
Doctor of Economics, Professor
State Budgetary Educational Institution of Higher Education of the Republic of Crimea «Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov», city Simferopol

Likhachev Mikhail
Doctor of Economics, Professor, Department of Economic Theory and Management
Moscow State Pedagogical University, city Moscow

© Аджимет Г. Х., Чепурко В. В., Лихачев М. О., 2025

УДК 303.482:339.138:004.94
DOI 10.5281/zenodo.18082246

СОЦИОЛОГИЯ ЦИФРОВОГО ДОВЕРИЯ: КАК ФОРМИРУЮТСЯ И РАЗРУШАЮТСЯ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ БРЕНДАМИ И ПОТРЕБИТЕЛЯМИ В ОНЛАЙН-СРЕДЕ

© 2025. *М. Н. Беспятая*

В условиях глубокой цифровой трансформации общества традиционные механизмы доверия между брендами и потребителями претерпевают фундаментальные изменения. В статье предпринята теоретическая реконструкция феномена «цифрового доверия» – новой модальности социального взаимодействия, возникающей на стыке социокультурных практик, маркетинговых стратегий и алгоритмической инфраструктуры онлайн-платформ. Показано, что доверие в цифровой среде всё меньше опирается на институциональную репутацию и всё больше конструируется через аффективные, нарративные и визуальные практики: пользовательские отзывы, микровлияния, визуальные нарративы и перформативную «аутентичность», подкрепляемую механизмом социального доказательства. Особое внимание уделено роли четырёх ключевых элементов цифровой экосистемы – социальных медиа, пользовательских отзывов, инфлюенсеров и алгоритмических систем рекомендаций – как структурно значимых агентов формирования и разрушения доверия. Исследование опирается на междисциплинарный подход, объединяющий концепции социологии доверия, модели цифрового потребительского поведения и критические исследования платформенной инфраструктуры. Результаты исследования подчёркивают необходимость переосмысления доверия не как статичного ресурса, а как динамического, контекстуального и процессуального режима социальной легитимации, требующего новых этических, регуляторных и исследовательских рамок.

Ключевые слова: цифровое доверие, социальные медиа, инфлюенсеры, пользовательские отзывы, социальное доказательство, платформенная инфраструктура.

Постановка проблемы. Современное цифровое пространство кардинально трансформирует традиционные механизмы взаимодействия между брендами и потребителями, внося принципиальные изменения в природу доверия как социального феномена. В условиях доминирования онлайн-платформ, алгоритмического кураторства и персонализированного контента возникает новая модальность доверия – цифровое доверие, – которая формируется не столько на основе прямого личного опыта или институциональной репутации, сколько через опосредованные, часто неосознаваемые цифровые практики: лайки, репосты, рекомендации инфлюенсеров, рейтинги и отзывы. Несмотря на рост числа исследований в области цифрового маркетинга и онлайн-поведения потребителей, остаётся недостаточно теоретически обоснованного понимания того, как именно социальные, технологические и маркетинговые факторы совместно конструируют и подрывают доверие в цифровой среде. Особенно остро стоит вопрос о роли алгоритмических систем, которые не только формируют информационные потоки, но и скрыто определяют, кому и чему потребитель будет доверять.

Анализ последних исследований и публикаций. Современные исследования поведения потребителей и трансформации маркетинговых практик в цифровой среде демонстрируют устойчивый тренд к междисциплинарному синтезу, объединяющему социологические, экономические, коммуникативные и технологические подходы. Покуль В. О. подчеркивает, что потребительское поведение, несмотря на обилие теоретических интерпретаций, остаётся сложным и многогранным феноменом, который не сводится исключительно к актам покупки, а охватывает широкий спектр социальных,

 © Беспятая М. Н., 2025

когнитивных и культурных практик, особенно в условиях интеграции офлайн- и онлайн-жизни через платформы Web 2.0 [1]. Эта трансформация получает дальнейшее развитие в работах Федорова В. В. и Россинской М. В., которые акцентируют внимание на том, как цифровизация переформатирует экономическое поведение: потребители всё чаще принимают решения под влиянием алгоритмически персонализированного контента, а маркетинговые инструменты – от SEO до SMM – становятся не просто каналами продвижения, а когнитивными архитектурами, формирующими восприятие ценности и доверия [2].

Особую роль в этом процессе играет социальный маркетинг в сетях, который, как показывает Музыкант В. Л., превращает традиционную модель коммуникации «адресант → адресат» в децентрализованную, вирусную структуру, где пользователь выступает одновременно получателем, оценщиком и ретранслятором контента [3]. На основе масштабного мониторинга поведения 20 000 россиян в рамках проекта ROMIR / GemiusAudience автор выявляет ключевую закономерность: вирусный потенциал зависит не столько от рекламного посыла, сколько от воспринимаемой «интересности» контента, что указывает на рост значения аффективных и культурных параметров в маркетинговой эффективности. Эта логика находит подтверждение и в исследованиях личных брендов, например, в работе Саламовой З. К., посвящённой бьюти-влогам [4]. Анализ дискурса российских RuTube-каналов демонстрирует, как влогеры конструируют доверительные отношения с аудиторией через стратегии перформативной аутентичности, демонстрацию экспертности и эмоциональной вовлечённости, превращая потребительский выбор в акт идентификации и социальной принадлежности.

Параллельно с коммерческими практиками формируются и новые режимы взаимодействия между гражданами и институтами власти, что требует разработки адекватных аналитических инструментов. Стецко Е. В. предлагает использовать концепт социального капитала как теоретическую основу для оценки результативности цифрового взаимодействия, подчеркивая необходимость его адаптации к условиям онлайн-среды и интеграции с понятием цифрового капитала [5]. Это позволяет не только измерять уровень доверия и вовлечённости, но и выявлять структурные барьеры, такие как цифровой разрыв, которые ограничивают равный доступ к электронным сервисам.

Выделение нерешённых проблем. Существующие работы либо фокусируются исключительно на маркетинговых аспектах доверия (например, влияние репутации бренда на лояльность), либо рассматривают доверие в цифровой среде как чисто технический параметр (например, кибербезопасность). Недостаточно внимания уделено междисциплинарному анализу доверия как социокультурного конструкта, в котором переплетаются социологические теории доверия, маркетинговая коммуникация и цифровая инфраструктура. В частности, остаётся слабо изученным, как алгоритмическое кураторство, социальное доказательство и влияние цифровых посредников (инфлюенсеров) редуцируют или, напротив, упрочняют доверительные отношения, и какие социальные последствия это влечёт.

Целью работы является теоретическая реконструкция механизмов формирования и разрушения цифрового доверия между брендами и потребителями, с акцентом на роль социальных медиа, пользовательских отзывов, инфлюенсеров и алгоритмических систем рекомендаций.

Объектом исследования являются доверительные отношения в цифровой среде.

Предметом исследования являются социокультурные и технологические механизмы, опосредующие эти отношения между брендами и потребителями в условиях цифровизации.

© Беспятая М. Н., 2025

Материалы и методы исследования. Статья носит теоретический характер и основана на методах междисциплинарного анализа, включая концептуальный синтез теорий доверия (социология), моделей потребительского поведения (маркетинг) и критических исследований цифровых платформ (цифровые гуманитарные науки).

Результаты исследования. Цифровое доверие представляет собой динамическую, фрагментированную и контекстуально зависимую форму социального взаимодействия, в которой традиционные институты доверия – такие как государство, массовые СМИ и признанные эксперты – постепенно утрачивают монополию на легитимацию, уступая место децентрализованным, гетерогенным и алгоритмически опосредованным источникам авторитетности. Этот трансформационный сдвиг обусловлен глубокой интеграцией цифровых технологий в повседневную коммуникацию, потребительские практики и культурные репрезентации, что ведёт к радикальной перестройке условий, в которых формируются, поддерживаются или разрушаются доверительные отношения.

В условиях цифровой среды доверие перестаёт быть исключительно рационально-институциональным феноменом, основанным на проверяемых гарантиях, официальных сертификатах или авторитете устоявшихся институтов, и всё чаще конструируется через аффективные, нарративные и визуальные практики, встроенные в микроритмы повседневного цифрового взаимодействия. Такие практики – от просмотра коротких видео в ВКонтакте до участия в обсуждениях под постами в MAX или оценки товаров на маркетплейсах – становятся не просто фоном, но активными механизмами социальной легитимации, в которых значение приобретает не столько объективная достоверность, сколько перформативная убедительность и эмоциональная резонансность.

Одним из ключевых механизмов формирования цифрового доверия становится так называемая «коллективная аутентичность» – социальный эффект, возникающий на стыке микровлияний, коротких видеонарративов, спонтанных отзывов и генерируемого пользователями контента, который воспринимается как более искренний, непосредственный и «честный» по сравнению с официальными маркетинговыми сообщениями брендов. Эта форма аутентичности не обязательно соответствует фактической правде, но создаёт мощную иллюзию подлинности за счёт стилистической близости к повседневному опыту, визуальной неотшлифованности и нарративной открытости [6-8].

Коллективная аутентичность подкрепляется механизмом социального доказательства, согласно которому люди склонны доверять тому, что уже получило одобрение их референтных групп или цифрового окружения. Эмоциональная близость к цифровым персонажам – будь то макроинфлюенсер с миллионной аудиторией или «обычный пользователь» с несколькими сотнями подписчиков – усиливает эту иллюзию, превращая потребительский выбор в акт идентификации и солидарности. В результате возникает краткосрочное, но интенсивное доверие, основанное не на долгосрочной репутации, а на ситуативном аффективном резонансе.

Однако данная форма доверия оказывается структурно уязвимой. Алгоритмические системы рекомендаций, управляющие видимостью и распространением контента в социальных медиа, маркетплейсах и поисковых системах, формируют так называемые «эхо-камеры доверия» – изолированные информационные пространства, в которых пользователь постоянно получает подтверждение уже существующих убеждений, предпочтений и эмоциональных установок. Эти камеры возникают не в результате сознательного выбора, а как побочный эффект работы алгоритмов, оптимизированных на максимизацию вовлечённости и времени пребывания в приложении [9-10]. В таких условиях критическая дистанция к источнику информации

 © Беспятая М. Н., 2025

сокращается: потребитель теряет доступ к альтернативным точкам зрения, а его доверие начинает функционировать не как результат рациональной оценки, а как автоматизированный эмоциональный рефлекс, подкрепляемый повторяющимися паттернами цифрового взаимодействия. Доверие становится частью «цифровой привычки», а не актом осознанного суждения.

В результате возникает парадокс цифровой эпохи: несмотря на беспрецедентный рост доступности информации, её разнообразия и скорости распространения, доверие не усиливается, а, напротив, фрагментируется. Оно распадается на множественные, локальные и временные «островки доверия», каждый из которых функционирует по своим внутренним правилам и критериям легитимности [11-13]. Это делает доверие одновчременно более эмоциональным, ситуативным и менее устойчивым к внешним шокам – будь то всплеск дезинформации, скандал с участием инфлюенсера или массовая фальсификация отзывов.

В таких условиях устойчивость доверия определяется не столько качеством продукта или прозрачностью бренда, сколько способностью выдерживать давление цифровой нестабильности и поддерживать иллюзию аутентичности в условиях постоянной внимательности аудитории и высокой конкуренции за её лояльность. Следовательно, цифровое доверие выступает не как статичный ресурс, а как процессуальный и контекстуальный режим социального взаимодействия, требующий постоянного воспроизводства и легитимации в условиях неопределённости, алгоритмической опосредованности и эмоциональной насыщенности цифровой среды (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительная характеристика традиционного и цифрового доверия (*составлено автором по* [6-13])

Критерий	Традиционное доверие	Цифровое доверие
Основание	Институциональная репутация, экспертность	Коллективная аутентичность, социальное доказательство
Источники легитимности	Государство, СМИ, профессиональные сообщества	Инфлюенсеры, пользовательский контент, алгоритмические рекомендации
Устойчивость	Высокая, долгосрочная	Низкая, ситуативная, подвержена флуктуациям
Форма выражения	Рациональная, вербальная	Эмоциональная, визуальная, нарративная
Механизм критической оценки	Институциональный контроль, фактчекинг	Персонализированные рекомендации, алгоритмическая фильтрация
Роль потребителя	Пассивный получатель информации	Активный участник производства и распространения доверия
Структура	Централизованная, иерархическая	Децентрализованная, сетевая, фрагментированная

Современные социальные медиа функционируют не только как технические каналы распространения информации, но и как семиотически насыщённые пространства аффективной вовлечённости, в которых доверие формируется через повседневные практики цифрового участия: лайки, репосты, комментарии, реакции и визуальные нарративы. Эти микродействия, на первый взгляд, кажутся нейтральными или даже техническими, однако в совокупности они порождают сложные социальные эффекты – создавая иллюзию взаимности, прозрачности и непосредственного диалога между брендом и потребителем. Такая иллюзия становится особенно значимой в условиях кризиса институционального доверия, когда официальные гарантии, сертификаты и экспертные заключения воспринимаются с нарастающим скепсисом. Вместо институциональной ответственности, подкреплённой нормативными рамками,

© Беспятая М. Н., 2025

потребитель сталкивается с эффектом персонализированной близости: бренд «общается» с ним напрямую, «слушает» его комментарии, «реагирует» на его предпочтения, тем самым создавая впечатление заботы и открытости. Однако эта близость в значительной мере является перформативной – она сконструирована, а не дана, и служит не столько цели подлинного диалога, сколько стратегии эмоционального вовлечения и снижения когнитивного сопротивления.

В свою очередь, пользовательские отзывы перестают быть нейтральными оценками качества и превращаются в коллективные тексты морального суждения, в которых проявляются скрытые нормы цифрового сообщества, механизмы социального контроля и практики репутационного наказания. Отзыв становится не просто информацией о продукте или услуге, но актом публичной ответственности – одновременно критическим и регулятивным. Он выражает не только индивидуальный опыт, но и коллективные ожидания относительно честности, этичности и социальной ответственности бренда. Более того, система оценок (звёзды, рейтинги, верификация) превращает эти суждения в квази-объективные метрики, которые, в свою очередь, становятся основанием для доверия или недоверия у других пользователей. Таким образом, отзывы функционируют как механизм горизонтального надзора, в котором потребители не только выбирают, но и судят, наказывают и легитимируют – часто без ведома или согласия самих брендов.

Инфлюенсеры, как ключевые фигуры цифровой культуры, выступают в роли гибридных медиаторов, чья авторитетность базируется не на профессиональной экспертизе или институциональной легитимации, а на нарративной близости, перформативной искренности и способности поддерживать иллюзию горизонтального общения – диалога «от равного к равному». В отличие от традиционных знаменитостей или официальных представителей брендов, инфлюенсеры демонстрируют «жизнь изнутри»: они делятся не только рекомендациями, но и сомнениями, неудачами и повседневными рутинами. Эта нарративная стратегия создает эффект доверительной интимности, в рамках которой рекламное сообщение маскируется под дружеский совет. Именно эта имитация дружеской связи, подкреплённая визуальной доступностью и постоянным присутствием в цифровом потоке, и создаёт основу для доверительного восприятия их рекомендаций. При этом граница между личным мнением и коммерческим контентом становится всё более размытой, что ставит под вопрос не только этические рамки влияния, но и саму природу цифрового доверия как феномена.

Алгоритмические системы рекомендаций, будучи «невидимыми архитекторами» цифрового пространства, играют структурно определяющую роль в конструировании условий для возникновения доверия. Они не просто фильтруют контент на основе предпочтений пользователя, но формируют иерархии видимости, определяя, какие бренды, мнения, лица и нарративы получают право на внимание, резонанс и, в конечном счёте, доверие. Алгоритмы таким образом становятся скрытыми регуляторами репутационной экономики: то, что не попадает в рекомендательную ленту, рискует остаться невидимым и, следовательно, недоверенным, независимо от реального качества или общественной значимости. Эта логика алгоритмической селекции ведёт к формированию «доверительных пузырей» – экосистем, в которых доверие воспроизводится за счёт замкнутой циркуляции подтверждённых мнений, а критические или альтернативные голоса систематически исключаются из поля восприятия. В результате возникает ситуация, в которой доверие больше не является результатом свободного выбора или рациональной оценки, а становится продуктом опосредованного, машинного конструирования внимания.

 © Беспятая М. Н., 2025

В совокупности указанные элементы – социальные медиа, отзывы, инфлюенсеры и алгоритмические системы – образуют сложную, нелинейную и динамически изменчивую экосистему цифрового доверия, в которой рациональное и эмоциональное, индивидуальное и коллективное, человеческое и машинное неразрывно переплетены. Эта экосистема не подчиняется логике ни традиционного маркетинга, ни классической социологии доверия; она требует новой теоретической грамматики, способной уловить её гетерогенность и процессуальность [14-19].

Теоретическое осмысление этой экосистемы требует междисциплинарного подхода, интегрирующего концептуальный аппарат классической и современной социологии доверия, модели цифрового потребительского поведения (включая теории социального доказательства, когнитивных искажений и аффективной экономики), а также критические исследования платформенной инфраструктуры, в которых центральное место занимают вопросы власти, контроля, алгоритмической несправедливости и опосредованности социальных связей. Только через такой синтез возможно понять, как в условиях цифровой трансформации формируются новые режимы доверия – уязвимые, эмоциональные, но чрезвычайно эффективные в условиях гиперконкурентной внимательной экономики (табл. 2).

Таблица 2

Функции и механизмы ключевых элементов цифровой экосистемы в формировании доверия (*составлено автором по* [14-21])

Элемент	Основная функция	Механизм формирования доверия	Теоретическая интерпретация
Социальные медиа	Пространство аффективной вовлечённости	Создание иллюзии взаимности, прозрачности и диалога через интерактивные практики (лайки, комментарии, репосты)	Среда для перформативного конструирования доверия; замена институциональной легитимности эмоциональной близостью
Пользовательские отзывы	Коллективный механизм социального контроля	Формирование моральных суждений, репутационных норм и практик горизонтального надзора	Тексты как акты цифровой морали; проявление коллективной ответственности и социального доказательства
Инфлюенсеры	Гибридные посредники между брендом и потребителем	Легитимация через нарративную близость, перформативную искренность и имитацию «горизонтального» общения	Конструирование доверия через аффективную подлинность и личностную идентификацию
Алгоритмические системы рекомендаций	Невидимый регулятор видимости и внимания	Формирование иерархий релевантности, определение «доверяемых» голосов и контента	Алгоритмическая архитектура доверия; опосредование социальных связей через машинную логику

Данная таблица 2 демонстрирует, как каждый из элементов вносит уникальный вклад в формирование цифрового доверия, при этом функционируя не изолированно, а в тесной взаимосвязи, создавая сложную и многомерную структуру, в которой доверие становится одновременно социальным, техническим и культурным феноменом.

Проведённый теоретический анализ механизмов цифрового доверия позволяет сформулировать ряд рекомендаций как для дальнейших академических исследований,

© Беспятая М. Н., 2025

так и для практик цифрового маркетинга и регулирования платформенной экосистемы.

Во-первых, исследователям следует отказаться от упрощённого понимания доверия как стабильной и линейной переменной и перейти к его концептуализации как процессуального, контекстуального и многомерного феномена, в котором переплетаются социальные, технологические и аффективные измерения.

Во-вторых, при эмпирическом изучении цифрового доверия необходимо учитывать не только сознательные установки потребителей, но и скрытые архитектуры влияния – в частности, алгоритмические логики, формирующие информационные среды и косвенно определяющие, кому и чему будет доверять пользователь.

В-третьих, брендам и маркетинговым агентствам рекомендуется переосмыслить стратегии построения доверия: вместо односторонней репутационной самопрезентации – фокусироваться на поддержании устойчивых практик аутентичного взаимодействия, прозрачности данных и этической ответственности, что особенно важно в условиях растущей потребительской усталости от «инсценированной искренности».

Наконец, для регуляторов и разработчиков платформенных политик актуализируется необходимость внедрения этических стандартов в проектирование алгоритмов рекомендаций – в частности, обеспечения их прозрачности, управляемости и подотчётности, чтобы минимизировать риски манипуляции доверием и фрагментации общественного суждения.

Однако представленный подход не лишён дискуссионных моментов, требующих дальнейшего теоретического и эмпирического обсуждения.

Во-первых, остаётся открытым вопрос о степени автономии потребителя в условиях алгоритмически опосредованного доверия: является ли пользователь пассивной жертвой «эхо-камер» или всё же способен осуществлять рефлексивное сопротивление и критическую фильтрацию? Этот спор напрямую соотносится с дебатами в социологии агентности в цифровую эпоху.

Во-вторых, концепт «коллективной аутентичности», предложенный в статье, требует более чёткой операционализации: как измерить «иллюзию искренности» и отличить её от подлинной этической позиции бренда или инфлюенсера?

В-третьих, возможна критика со стороны сторонников институционального подхода, утверждающих, что традиционные источники доверия (например, государственные сертификаты, экспертные рецензии) по-прежнему сохраняют значимость даже в цифровой среде, особенно в кризисных или высокорисковых контекстах (медицина, финансы, образование).

Наконец, возникает методологический вызов: как адекватно исследовать доверие, если его основные механизмы становятся всё более невидимыми (например, «чёрные ящики» алгоритмов) или гиперперсонализированными (уникальные для каждого пользователя рекомендательные ленты)? Ответы на эти вопросы требуют не только междисциплинарного синтеза, но и разработки новых исследовательских инструментов, способных улавливать сложность и динамику цифрового доверия в реальном времени.

Выводы. Таким образом, цифровое доверие следует рассматривать не как упрощённую версию традиционного доверия, а как новый социальный режим, характеризующийся высокой зависимостью от технологической инфраструктуры и культурных кодов цифровой среды. Его уязвимость к манипуляциям, дезинформации и алгоритмическим сбоям требует разработки новых этических и регуляторных рамок, а также переосмысления роли потребителя как активного, но ограниченного в своём агентстве участника цифровой экономики. Теоретический анализ, представленный в статье, открывает путь для дальнейших эмпирических исследований, направленных на

 © Беспятая М. Н., 2025

измерение и моделирование устойчивости цифрового доверия в условиях растущей платформизации общества.

Перспектива дальнейших исследований может заключаться в нескольких взаимосвязанных направлениях. Во-первых, актуальным представляется эмпирическое изучение динамики цифрового доверия в различных культурных и институциональных контекстах – например, сравнительный анализ формирования доверия к брендам в странах с разным уровнем цифровой зрелости, регулирования платформ и традиций потребительской культуры. Во-вторых, перспективным направлением является разработка междисциплинарных методик измерения «алгоритмической уязвимости» доверия – то есть степени, в которой доверительные отношения подвержены искажению под влиянием рекомендательных систем и таргетированного контента. В-третьих, необходимы лонгитюдные исследования, позволяющие отслеживать, как кризисы доверия (например, скандалы с утечкой данных, фейковые отзывы, дезинформация инфлюенсеров) трансформируют долгосрочные установки потребителей и их стратегии цифровой самозащиты. Наконец, перспективным выглядит исследование эмерджентных форм доверия в новых цифровых средах – таких как виртуальная и дополненная реальность, децентрализованные платформы на блокчейне или искусственный интеллект как агент бренда, – где традиционные маркеры доверия (человеческое лицо, социальный статус, институциональная принадлежность) либо отсутствуют, либо радикально трансформируются.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Покуль В.О. Поведение потребителей как объект междисциплинарных исследований: обзор научных взглядов и концепций [Текст] / В.О. Покуль // Человек. Сообщество. Управление. – 2018. – Т. 19. – № 1. – С. 117–127.

2. Федоров В.В. Трансформация экономического поведения потребителей в условиях цифровизации [Текст] / В.В. Федоров, М.В. Россинская // Russian Economic Bulletin. – 2024. – Т. 7. – № 1. – С. 343–348.

3. Музыкант В.Л. Опыт исследования SMM как вирусной стратегии в медийном пространстве [Текст] / В.Л. Музыкант // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2014. – № 4. – С. 75–85.

4. Саламова З.К. Конструирование личных брендов в бьюти-влогах [Текст] / З.К. Саламова // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2019. – № 1 (149). – С. 212–227.

5. Стецко Е.В. Подходы к измерению социального капитала для оценки результативности электронного взаимодействия граждан и власти [Текст] / Е.В. Стецко // Государство и граждане в электронной среде. – 2024. – № 7. – С. 82–94.

6. Мамонтов С.А. Факторы восприятия и тренды управления брендом на B2B2C рынке исследовательских услуг в сфере социологии [Текст] / С.А. Мамонтов, В.Б. Яшин, В.В. Гартман // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 5 (64). – С. 260–265.

7. Белобородова А.Л. Эволюция и современные тренды развития маркетинговых исследований [Текст] / А.Л. Белобородова // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2025. – № 2 (244). – С. 70–86.

8. Шерешева М.Ю. Резонирующие эффекты медиа-вирусов: опыт президентских выборов в США в 2016 г. [Текст] / М.Ю. Шерешева, К.А. Мишин // США и Канада: экономика, политика, культура. – 2020. – Т. 50. – № 9. – С. 82–103.

9. Vershinina K.V. Talent management in infocommunications: specifics and content [Текст] / K.V. Vershinina, T.R. Galieva // Вестник Гуманитарного факультета Санкт-Петербургского государственного университета телекоммуникаций им. профессора М.А. Бонч-Бруевича. – 2020. – № 12. – С. 31–35.

10. Ивашкова Н.И. Моделирование управления цифровым имиджем бренда на основе петель обратной связи [Текст] / Н.И. Ивашкова, Г.С. Тимохина, И.П. Широченская // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2024. – Т. 15. – № 1. – С. 115–131.

© Беспятая М. Н., 2025

11. Гюль Д.В. Нетнография как стратегия социологического исследования: особенности применения в маркетинге [Текст] / Д.В. Гюль // Экономика и социология. – 2015. – № 25. – С. 7–12.
12. Тен Ю.П. Современные теоретико-методологические подходы к анализу бренда организаций [Текст] / Ю.П. Тен // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2025. – № 9. – С. 238–242.
13. Ойнер О.К. Доверие в экономике совместного потребления: факторы формирования и инструменты обеспечения [Текст] / О.К. Ойнер, Н.В. Кравченко // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 4 (57). – С. 209–214.
14. Лёвкин А.Г. Роль маркетинговой аналитики в трансформации маркетинговой стратегии компании [Текст] / А.Г. Лёвкин // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5. – № 1. – С. 273–278.
15. Сахбиева А.И. Особенности потребительского поведения в экономике совместного потребления [Текст] / А.И. Сахбиева // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 2 (127). – С. 67–71.
16. Шевчук А.В. Труд и власть в российской модели платформенного капитализма [Текст] / А.В. Шевчук // Социология власти. – 2022. – Т. 34. – № 3–4. – С. 128–155.
17. Шматко А.Д. Цифровая трансформация рынков: когнитивный аспект [Текст] / А.Д. Шматко, А.А. Волкова // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2024. – № 3 (78). – С. 50–59.
18. Палей Т.Ф. Репутация в опасности: стратегия защиты от цифровых манипуляций [Текст] / Т.Ф. Палей, А.Т. Суад, А.А. Афонина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 9. – № 4 (157). – С. 32–52.
19. Головачева К.С. Влияние коммуникативного тона чат-бота на удовлетворённость и намерения клиентов в онлайн-ритейле [Текст] / К.С. Головачева, Р.В. Иванников // Российский журнал менеджмента. – 2024. – Т. 22. – № 4. – С. 719–741.
20. Тункевичус Э.О. Многомерная модель формирования цифрового доверия пользователей цифровых сервисов: результаты эмпирического исследования [Текст] / Э.О. Тункевичус, В.А. Ребязина // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2023. – № 4. – С. 165–200.
21. Николаенко Г.А. Нереактивная стратегия: применимость незаметных методов сбора социологической информации в условиях Web 2.0 на примере цифровой этнографии и Big Data [Текст] / Г.А. Николаенко, А.А. Федорова // Социология власти. – 2017. – Т. 29. – № 4. – С. 36–54.

Поступила в редакцию 26.12.2025 г.

THE SOCIOLOGY OF DIGITAL TRUST: HOW TRUSTING RELATIONSHIPS BETWEEN BRANDS AND CONSUMERS ARE FORMED AND DESTROYED IN THE ONLINE ENVIRONMENT

M. N. Bespiataya

In the context of a deep digital transformation of society, the traditional mechanisms of trust between brands and consumers are undergoing fundamental changes. The article attempts a theoretical reconstruction of the phenomenon of «digital trust», a new modality of social interaction that arises at the intersection of socio-cultural practices, marketing strategies and the algorithmic infrastructure of online platforms. It is shown that trust in the digital environment relies less and less on institutional reputation and is increasingly constructed through affective, narrative and visual practices: user reviews, micro-influencers, visual narratives and performative «authenticity», supported by the mechanism of social proof. Special attention is paid to the role of four key elements of the digital ecosystem – social media, user reviews, influencers, and algorithmic recommendation systems – as structurally significant agents of trust formation and destruction. The research is based on an interdisciplinary approach combining concepts from the sociology of trust, models of digital consumer behavior, and critical research on platform infrastructure. The results of the study emphasize the need to rethink trust not as a static resource, but as a dynamic, contextual and procedural regime of social legitimization, requiring a new ethical, regulatory and research framework.

Keywords: digital trust, social media, influencers, user reviews, social proof, platform infrastructure.

 © Беспятая М. Н., 2025

Беспятая Марина Николаевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
marinad-28@mail.ru
+7-949-348-12-16

Bespiataya Marina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Donetsk State University, city Donetsk

© Беспятая М. Н., 2025

УДК 338.012
DOI 10.5281/zenodo.18082256

НЕФТЯНАЯ ОТРАСЛЬ РОССИИ В НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

© 2025. *А. Н. Бойко*

В статье проведен анализ текущего состояния и перспектив развития нефтяной отрасли России в условиях новых экономических вызовов. Анализ нефтяной отрасли России показал ее волатильное состояние, что обусловлено тем, что она сталкивается с рядом вызовов (санкционное давление, технологическое отставание, волатильность цен на нефть, ужесточение экологических требований и др.), которые требуют выработки ряда адаптационных мер. Сделан вывод, что переориентация потоков экспорта в дружественные страны, развитие нефтепереработки и логистической инфраструктуры, консолидация отрасли и инвестиции в геологоразведку являются ключевыми тенденциями, определяющими будущее российской нефтяной отрасли.

Ключевые слова: нефть, нефтяная отрасль, вызовы экономики, санкционное давление, технологическое отставание.

Постановка проблемы. На современном этапе экономического развития нефтяная отрасль России находится в состоянии сложной адаптации к новым геополитическим и экономическим реалиям. После событий 2022 года, повлекших за собой санкции, перестройку логистических цепочек и переориентацию экспортных потоков, российская нефтяная отрасль продемонстрировала определенную устойчивость нефтедобычи и переработки, способность быстро адаптироваться к внешним условиям и обеспечивать надежное функционирование внутреннего рынка, а также создание новых каналов экспорта, выгодных как для производителя, так и для потребителя. Но вместе с тем столкнулась с рядом серьезных вызовов, определяющих ее будущее: санкционное давление, технологическое отставание, волатильность цен на нефть, ужесточение экологических требований.

Актуальность темы исследования нефтяной отрасли России в новых экономических условиях обусловлена целым рядом взаимосвязанных факторов, определяющих как внутреннюю стабильность страны, так и ее роль в сложившейся структуре мирового энергетического рынка. Санкционное давление ограничивает доступ к передовым технологиям, необходимым для разведки, добычи и переработки нефти, особенно в сложных условиях (например, арктический шельф или трудноизвлекаемые запасы). Изучение возможностей преодоления санкционного давления и разработка собственных технологий становится критически важным.

Степень разработанности проблемы. В связи с актуальностью темы исследования на современном этапе вопросам исследования нефтяной отрасли посвящено большое количество работ и публикаций. Среди авторитетных ученых-экономистов, которые внесли значительный вклад в изучение нефтяной отрасли России и смежных областей можно выделить Мастепанова А. М., Крюкова В. А., Миловидова В. Д., Симония Н. А., Фейгина В. И. и др. В своих работах они останавливаются на различных аспектах развития нефтяной отрасли.

Значительный вклад в исследование нефтяной отрасли принадлежит Институту проблем нефти и газа РАН. Заведующий центром, главный научный сотрудник, доктор экономических наук, профессор Мастепанов Алексей Михайлович сделал значительный вклад в исследование вопросов экономики минерально-сырьевого комплекса,

 © Бойко А. Н., 2025

прогнозирования развития нефтегазовой отрасли, региональных и внешнеэкономических проблем энергетической политики России, долгосрочного прогнозирования развития и размещения отраслей ТЭК [8].

Эдер Л. В., доктор экономических наук, старший научный сотрудник Института проблем нефти и газа РАН в своих работах представил анализ и прогноз развития экономики и нефтегазовой промышленности России, занимается прогнозированием рынков углеводородов и продукции их переработки, оценкой стоимости нефтегазового бизнеса, мониторингом эффективности деятельности крупнейших нефтегазовых компаний России и мира [11].

Региональным аспектам развития нефтяной отрасли посвящены работы доктора экономических наук, главного научного сотрудника Центра ресурсной экономики Института экономики и организации промышленного производства СО РАН Крюкова В. А., который в своих работах исследует нефтегазовый комплекс Сибири и Арктики. Подход, предложенный В. А. Крюковым [6,7], положен в основу ряда исследований по проблемам развития природно-ресурсного сектора не только Сибири, но и Европейской части России, Арктической зоны РФ.

Значительный вклад в исследование факторов, определяющих развитие нефтяного сектора России, принадлежит Симонову К. В. Доктор экономических наук, генеральный директор Фонда национальной энергетической безопасности исследовал геополитические и экономические аспекты энергетической политики.

Выделение нерешенной проблемы. Несмотря на значительное количество работ, посвященных исследованию нефтяной отрасли России, остается большое количество вопросов, требующих более глубокого изучения. Ключевой нерешенной проблемой является обеспечение технологического суверенитета и устойчивого развития нефтяной отрасли в условиях ограниченного доступа к международным технологиям и санкционного давления. Решение этой проблемы требует разработки и внедрения собственных инновационных решений, а также диверсификации экспортных рынков и переориентации на внутренний спрос.

Цель работы. Целью данной работы является анализ текущего состояния и перспектив развития нефтяной отрасли России в условиях новых экономических вызовов, характеризующихся усилением санкционного давления, волатильностью мировых цен на нефть, ужесточением экологических требований и необходимостью технологической модернизации.

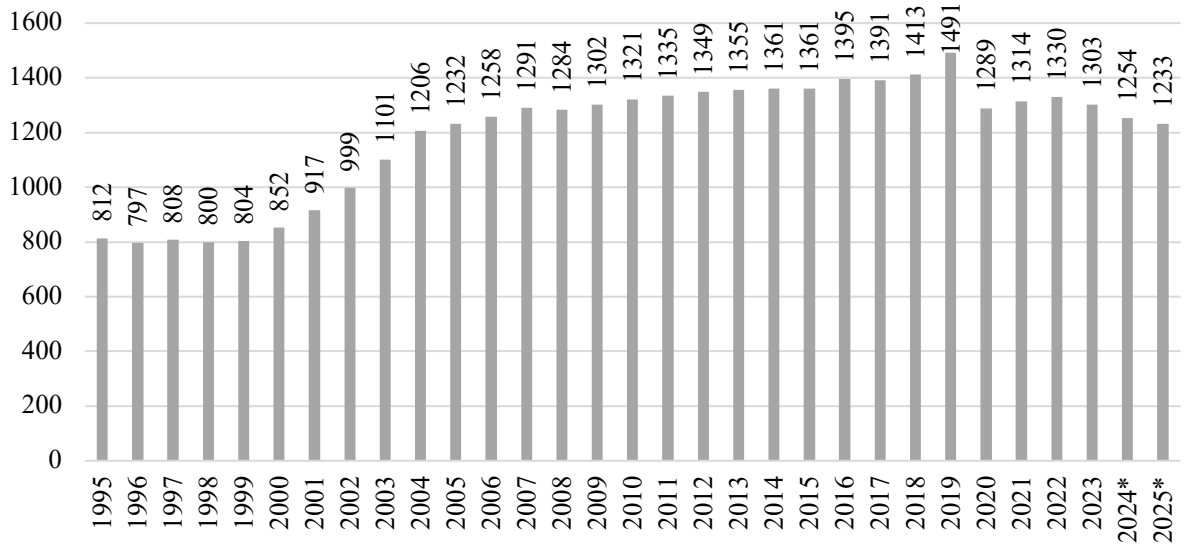
Результаты исследования. Нефтяная отрасль для экономики России на протяжении многих лет остается критически важной, однако в последние годы подвержена значительному деструктивному воздействию. Она по-прежнему является одним из главных источников дохода, но правительство предпринимает усилия для диверсификации экономики и уменьшения зависимости от углеводородного сырья.

Состояние нефтяной отрасли России в 2025 году можно охарактеризовать как переходное. Отрасль находится в процессе адаптации к новым условиям, и ее будущее будет зависеть от способности решать существующие проблемы, развивать собственные технологии, диверсифицировать экономику и адаптироваться к глобальным трендам энергетического перехода.

Рассмотрим состояние нефтяной отрасли России более детально. Запасы нефти в недрах России на 2025 год оцениваются в 31,5 млрд т, при этом Россия является одной из трёх крупнейших нефтедобывающих стран в мире наряду с Саудовской Аравией и США [3]. За последние 10 лет добыча нефти в России показала колебания, но в целом, она продолжает оставаться значительной. Так, добыча сырой нефти в России в среднем

© Бойко А. Н., 2025

составляла 8648,83 тыс. баррелей в день за период с 1995 по 2025 г. (рис. 1).



Данные усреднены по календарным дням каждого года. 1990-2023 – факт. 2024-2025 – прогноз.

Рис. 1. Добыча сырой нефти, тыс. т в сутки [9]

По итогам 2024 года нефтедобыча в Российской Федерации составила 516 млн тонн. Однако, данные показатели также не являются пределом, так как Согласно Энергетической стратегии до 2050 года [13], чтобы сохранить позиции России на внешнем рынке и стабильно снабжать внутренний, добыча нефти должна составлять 540 млн т в год к 2050-му.

Нефтяная отрасль вносит существенный вклад в валовой внутренний продукт (ВВП) России, стимулируя развитие смежных отраслей (машиностроение, транспорт, строительство, химическая промышленность). При этом доля нефтяного сектора в российском ВВП колеблется в пределах 15-20%. Анализ динамики за последние 10 лет (2015-2025 гг.) демонстрирует значительную волатильность данного показателя. Так, в 2015-2016 гг. период падения цен на нефть привел к снижению доли нефтяной отрасли в ВВП. В 2016 году доля упала до 11%, однако быстрое восстановление добычи вернуло показатели ближе к историческому диапазону (16%). Однако соглашение ОПЕК+ (2017-2019 гг.) стабилизировало рынок и повысило доходы от нефти - доля колебалась около 16-19%. Резкий спад мировой экономики из-за пандемии COVID-19 резко снизил цены на нефть, что привело к сокращению доли нефтяной отрасли до 15,2%. Постепенный выход из кризиса позволил восстановить показатели, хотя они оставались на низком уровне (15-16%) из-за санкций и геополитических рисков. В первом квартале 2022 года доля нефтегазового сектора в структуре ВВП России достигла 21,7% – это наибольший показатель с 2017 года. К концу 2024 года, восстановление экспорта, снижение налоговой нагрузки и внедрение современных технологий, позволили поддерживать долю нефтяной отрасли на уровне около 15-16% ВВП. По информации на 30 июня 2025 года, этот показатель равен 13,2% [4].

Нефтяная отрасль обеспечивает значительную часть доходов федерального бюджета через налоги (НДПИ, экспортные пошлины, налог на прибыль и др.) (табл. 1), что позволяет финансировать социальные программы, инфраструктурные проекты и другие государственные расходы. Так, согласно данным Минфина, в 2014 году доля

 © Бойко А. Н., 2025

нефтегазовых доходов в наполнении бюджета превышала 50%, в 2015–2019 годах составляла 36–46,4%, в 2020 году упала до 28%. Затем показатель восстановился до 35,8% в 2021 году и 41,6% в 2022 году. В январе – сентябре 2024 года доля нефтегазовых доходов в бюджете достигла 31,7%. Нефтяные доходы бюджета (с учётом выплат обратного акциза) за этот период увеличились в 1,6 раза к показателю за аналогичный период прошлого года и составили 6,5 трлн рублей. По прогнозам, в 2025 году нефтегазовые доходы федерального бюджета ожидаются в сумме 8 трлн 317 млрд 421 млн руб. (3,7% ВВП).

Можно выделить следующие факторы, влияющие на снижение нефтегазовых доходов:

- снижение прогноза экспортной цены на российскую нефть с 69,7 долл. США за баррель до 60-64 долл. США за баррель;
- пересмотр прогноза курса доллара США;
- изменения законодательства, принятого в 2024 году уже после формирования исходного бюджета.

Таблица 1

Сведения о формировании и использовании дополнительных нефтегазовых доходов федерального бюджета, млрд. рублей [5]

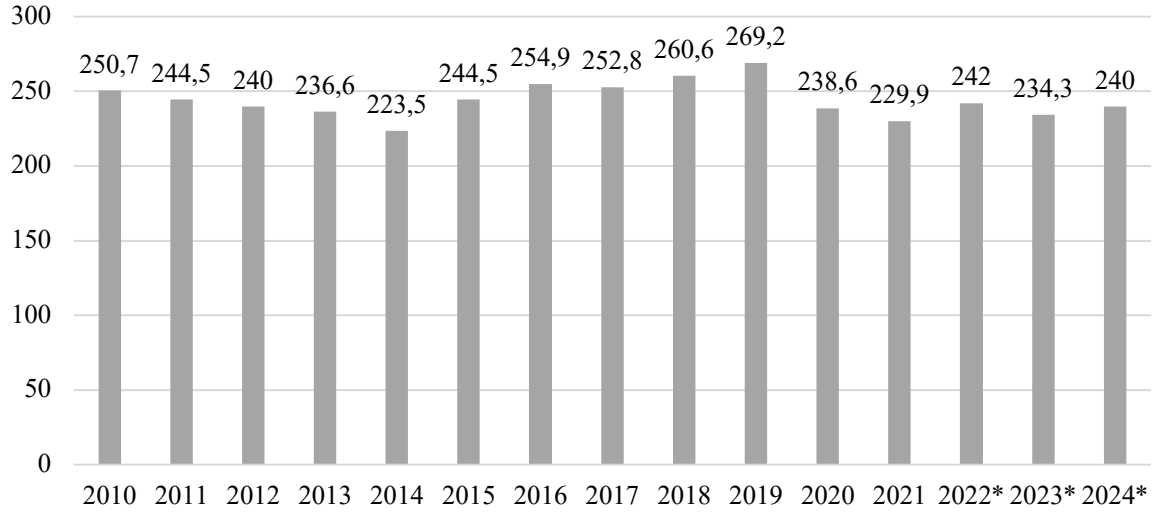
Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	январь 2025
Нефтегазовые доходы, всего	9 017,8	7 924,3	5 235,2	9 056,5	11 586,2	8 822,3	11 131,1	789,1
Налог на добычу полезных ископаемых	6 009,8	5 971,7	3 819,7	7 110,9	10 643,7	9 465,3	12 234,2	1 049,1
Нефть	5 232,3	5 175,5	3 198,3	6 295,7	8 391,5	7 786,6	10 111,0	840,4
Экспортная пошлина	3 007,9	2 276,0	1 131,5	2 224,6	2 506,4	976,8	486,3	73,2
Нефть	1 550,0	1 115,5	436,0	707,8	607,2	283,9	-3,4	0,0
Акциз на нефтяное сырье	-	-142,4	-221,6	-564,6	-971,3	-1 173,7	-1 624,2	-156,5
Налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья	-	101,1	149,0	1 008,7	1 685,0	1 292,6	2 049,0	-1,7
Базовый месячный объем нефтегазовых доходов	4 756,3	4 967,4	5 557,6	5 889,5	6 508,9	8 000,0	9 831,2	758,3
Дополнительные нефтегазовые доходы	4 261,4	2 956,8	-322,3	3 167,0	5 077,3	822,3	1 299,8	30,8

Нефть и нефтепродукты остаются важнейшей статьей российского экспорта (рис. 2), обеспечивая приток иностранной валюты в страну.

Исходя из рис. 2 можно сделать вывод, что экспорт нефти в последние годы, несмотря на санкции, колеблется в пределах 230-240 млн т, при этом по прогнозам экспертов, по итогам 2025 года экспорт нефти из России может оцениваться на уровне

© Бойко А. Н., 2025

235–245 млн т с учётом тренда на снижение экспорта в первом полугодии и прогноза по его наращиванию во втором.



*В 2022г. Федеральная таможенная служба временно прекратила публиковать статистику по экспорту и импорту. Данные за 2022-2024 гг. получены на основе данных, представленных в [12]

Рис. 2. Экспорт нефти из России, млн тонн

Анализ нефтяной отрасли России показал ее волатильное состояние, что обусловлено тем, что она сталкивается с рядом вызовов (санкционное давление, технологическое отставание, волатильность цен на нефть, ужесточение экологических требований и др.), которые требуют выработки ряда адаптационных мер.

Основным вызовом остается санкционное давление со стороны западных стран, ограничивающее доступ к передовым технологиям, финансированию и ряду рынков.

Санкции, введенные с начала военной операции, оказали серьезное воздействие на финансовую устойчивость и стратегию развития российской нефтяной отрасли, став дополнительным препятствием для устойчивого развития и сохранения текущих темпов добычи и экспорта нефти:

- ограничения серьезно затрудняют деятельность российских нефтяных компаний, заставляя изменять традиционные маршруты поставок и сталкиваться с серьезными проблемами ценообразования;
- использование обходных путей увеличивает риски нелегальных операций и создает угрозу нестабильности в международных поставках сырья;
- качество и рентабельность нефтяных контрактов оказываются под угрозой постоянного международного надзора и вмешательства.

Несмотря на то, что российские нефтяные компании успешно переориентировали значительную часть экспортных потоков в Азию, прежде всего в Китай и Индию. Однако, продажа нефти с дисконтом к мировым ценам оказывает давление на рентабельность добычи. В 2025 году наблюдается тенденция к некоторому сокращению дисконта, благодаря улучшению логистики и появлению новых схем транспортировки и страхования грузов, но он все еще остается значительным фактором. [10]

Ограниченный доступ к западным технологиям, особенно в сфере разведки и добычи трудноизвлекаемых запасов, является серьезной проблемой, усиливающей технологическое отставание нефтяной отрасли Российской Федерации. Российские

 © Бойко А. Н., 2025

компании активно инвестируют в разработку собственных технологий и налаживают партнерство с дружественными странами, в частности с Китаем. Однако, замещение западных технологий собственными разработками и импортозамещением происходит медленнее, чем изначально планировалось, что оказывает влияние на темпы добычи и перспективы освоения новых месторождений. Также необходимо отметить, что многие российские месторождения находятся в труднодоступных регионах, таких как северные районы, Арктика и глубоководные зоны. Эффективная разработка таких объектов требует специальных технологий и дорогостоящего оборудования, которое пока не производится в России.

Следующий вызов связан с волатильностью цен на нефть. Мировая цена на нефть остается подверженной высокой волатильности, обусловленной геополитической нестабильностью, изменением спроса на энергоносители и политикой ОПЕК+. Российский бюджет по-прежнему сильно зависит от нефтяных доходов, поэтому резкие колебания цен оказывают значительное влияние на макроэкономическую стабильность. Как уже было сказано ранее, в 2025 году наблюдается тенденция к диверсификации экономики и снижению зависимости от нефтяных доходов, но этот процесс идет постепенно [1].

В современных реалиях важно учитывать экологические требования. Ужесточение экологических требований, как на внутреннем, так и на внешних рынках, становится все более значимым фактором.

В российской нефтяной отрасли наблюдается серьезный разрыв между существующими технологиями и теми стандартами экологической ответственности, которые внедряют ведущие мировые игроки. В качестве примеров можно отметить, что большинство российских компаний ещё не перешли на принципы устойчивого развития и «зеленые стандарты», такие как сертификация ISO 14001 и аналогичные инициативы; ограниченные инвестиции в низкоуглеродные технологии и сокращение углеродного следа, что снижает конкурентоспособность российской нефти на глобальном рынке; низкие размеры штрафов и наказания за нарушение экологических норм.

Российские компании вынуждены инвестировать в модернизацию производства, сокращение выбросов и внедрение более экологически чистых технологий. Это создает дополнительную нагрузку на инвестиции, но также открывает возможности для развития «зеленой» энергетики и производства экологически чистого топлива.

Однако несмотря на вызовы, с которыми сталкивается нефтяная отрасли России, она имеет огромные перспективы и стратегическое значение (рис. 3).

В условиях ограниченного доступа к западным рынкам наблюдается тенденция к развитию нефтепереработки внутри страны. Инвестиции направляются на модернизацию существующих НПЗ и строительство новых мощностей, с целью увеличения производства высококачественного топлива и нефтехимической продукции для внутреннего рынка и экспорта в дружественные страны.

Несмотря на сложности, российские компании продолжают инвестировать в геологоразведку, с целью восполнения запасов и освоения новых месторождений. Основной упор делается на разработку трудноизвлекаемых запасов, таких как баженовская свита [12], а также на освоение арктического шельфа.

Строительство новых трубопроводов и модернизация существующих, расширение портовой инфраструктуры, особенно на восточном направлении, являются приоритетными задачами для обеспечения стабильного экспорта нефти и нефтепродуктов. Активно развивается Северный морской путь, который становится все более важным маршрутом для транспортировки углеводородов в Азию.

© Бойко А. Н., 2025

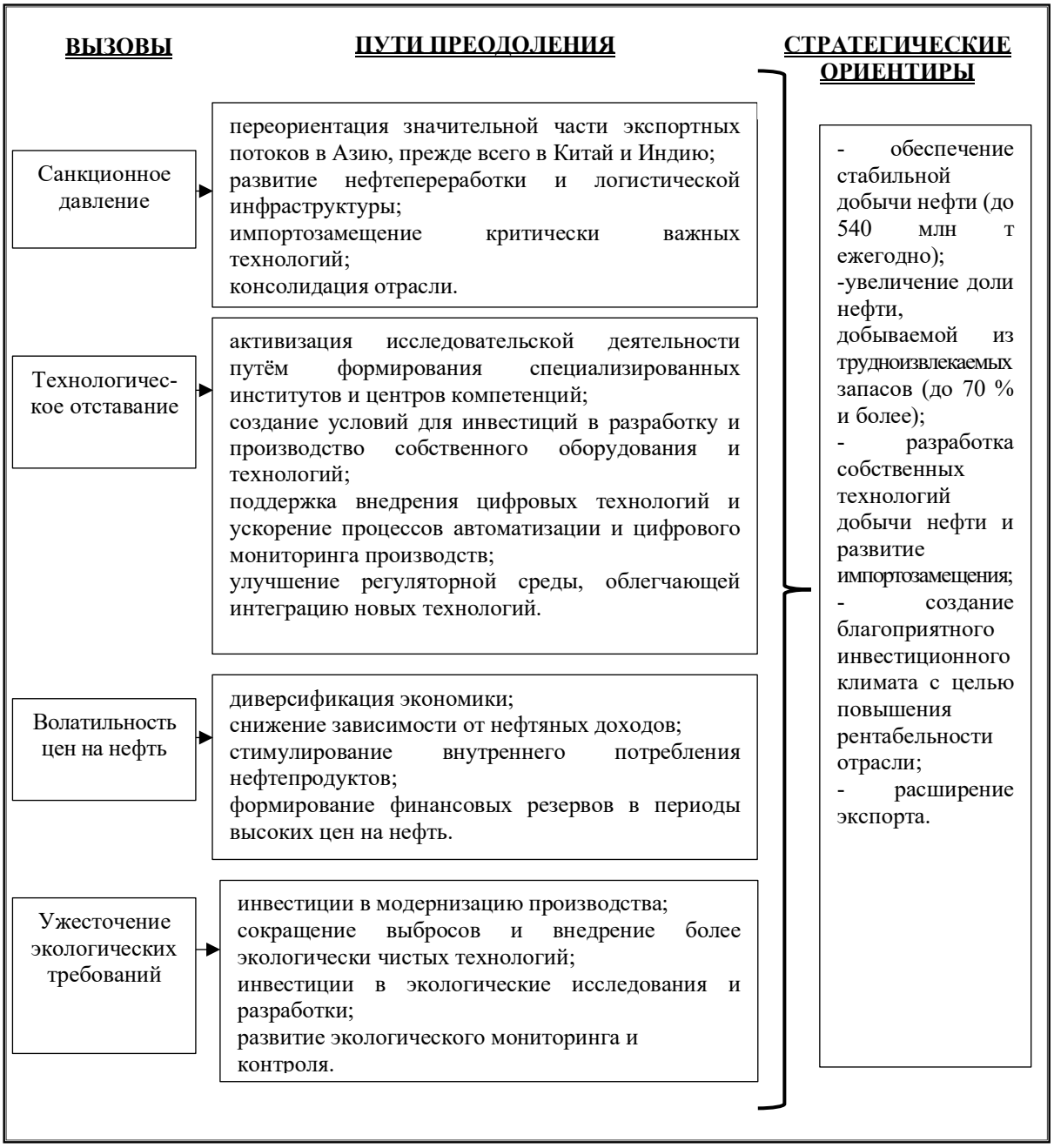


Рис. 3. Вызовы и стратегические ориентиры нефтяной отрасли России

В условиях санкций и экономической неопределенности крупные игроки обладают большей устойчивостью и возможностями для привлечения финансирования и реализации крупных проектов. Продолжается процесс консолидации нефтяной отрасли, с укреплением позиций крупных государственных и частных компаний.

Вывод. Нефтяная отрасль России демонстрирует способность к адаптации к новым реалиям, но сталкивается с серьезными вызовами, связанными с санкциями, технологическим отставанием, волатильностью цен на нефть и рядом других деструктивных факторов. В данных условиях перспективное развитие российской нефтяной отрасли будет зависеть от эффективного поиска новых направлений экспорта, прежде всего в дружественные страны, повышения эффективности нефтепереработки и

 © Бойко А. Н., 2025

развития логистической инфраструктуры, консолидации отрасли, стимулирования инвестиций в геологоразведку и создание собственных технологий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бойко А. Н. Диверсификация экспортного потенциала отраслей экономики России в условиях глобальной экономической нестабильности / А. Н. Бойко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2025. – № 2. – С. 14-21. – DOI 10.5281/zenodo.17045520.

2. Бойко А. Н. Роль соглашения ОПЕК+ в регулировании мирового нефтяного рынка / А. Н. Бойко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 2. – С. 14-21. – DOI 10.5281/ZENODO.14191664. – EDN OCXGBF.

3. Добыча сырой нефти в России [Электронный ресурс] // Trading economics. – URL: https://ru.tradingeconomics.com/russia/crude-oil-production (дата обращения: 01.10.2025).

4. Доля нефтегазового сектора в ВВП [Электронный ресурс] // Информационная среда для профессионалов финансового рынка и инвесторов Cbonds. – URL:: https://cbonds.ru/ (дата обращения: 25.09.2025).

5. Информация о дополнительных нефтегазовых доходах федерального бюджета [Электронный ресурс] // МинФин России. – URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2025/09/main/Sentyabr_2025.xlsx (дата обращения: 01.10.2025).

6. Крюков В.А. Важные составляющие отечественной модели развития энергетики / В.А. Крюков // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2024. – Т. 249, № 5. – С. 53-74. - DOI: 10.38197/2072-2060-2024-249-5-53-74.

7. Крюков В.А. Нефтегазовые ресурсы в мире перемен / В.А. Крюков, А.Н. Токарев // Институт экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук. – Новосибирск : Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2025. – 314 с. – ISBN 978-5-89665-396-7 ; DOI: 10.36264/978-5-89665-396-7-2025-024-032

8. Мастепанов А.О внешних факторах, определяющих развитие нефтегазового сектора России в 2025 г / А. Мастепанов // Энергетическая политика. – 2025. – № 2(205). – С. 8-21. – DOI 10.46920/2409-5516_2025_02205_8. – EDN IOEESD.

9. Рынок нефти и нефтепродуктов России [Электронный ресурс]. – URL: https://seala.ru/oil/neftrossiya?ysclid=mgalod50mh298685452 (дата обращения: 01.10.2025).

10. Тихнов С. Россия и другие страны ОПЕК+ в ноябре увеличат добычу нефти. Как это скажется на рынке / С. Тиханов // Интернет-портал «Российской газеты» [Электронный ресурс]. – URL: https://rg.ru/2025/10/05/gruzite-bochkami.html (дата обращения: 01.10.2025).

11. Эдер Л.В. Особенности развития нефтяной промышленности России на современном этапе / Л.В Эдер, И.В. Филимонова, И.В. Проворная, Т.М. Мамахатов // Специализированный журнал «Бурение и нефть». – 2016. – №12. – С. 4-14.

12. Экспорт нефти из России [Электронный ресурс]. – URL: http://global-finances.ru/eksport-nefti-iz-rossii-po-godam/ (дата обращения: 10.09.2025).

13. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2050 года. – Текст: электронный. - URL: https://minenergo.gov.ru/upload/iblock/d6a/Energostrategiya-RF-do-2050-goda.pdf (дата обращения: 3.09.2025).

14. Ященко И.Г. Условия залегания нефти баженовской свиты / И.Г. Ященко // Neftegaz.RU. – 2024. – №2. – Текст: электронный. - URL: https://magazine.neftegaz.ru/articles/geologorazvedka/819011-usloviya-zaleganiya-nefti-bazhenovskoy-svity (дата обращения: 3.09.2025).

Поступила в редакцию 23.10.2025 г.

© Бойко А. Н., 2025

THE OIL INDUSTRY OF RUSSIA IN NEW ECONOMIC CONDITIONS

A. N. Boyko

This article analyzes the current state and development prospects of the Russian oil industry in the face of new economic challenges. This analysis reveals the volatile state of the Russian oil industry, which is due to the fact that it faces a number of challenges (sanctions pressure, technological lag, oil price volatility, stricter environmental requirements, etc.), which require the development of a number of adaptive measures. It concludes that reorienting export flows to friendly countries, developing oil refining and logistics infrastructure, industry consolidation, and investing in geological exploration are key trends determining the future of the Russian oil industry.

Keywords: oil, oil industry, economic challenges, sanctions pressure, technological lag.

Бойко Анастасия Николаевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и международных экономических отношений
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
a.boyko_dongu@mail.ru
+7-949-400-81-74
ORCID 0009-0005-7187-2003

Boyko Anastasia
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations
Donetsk State University, city Donetsk

© Бойко А. Н., 2025

УДК 332.13
DOI 10.5281/zenodo.18082264

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ В РЕГИОНАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СИСТЕМ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

© 2025. *А. М. Бочкарев*

В статье рассмотрены особенности внедрения систем искусственного интеллекта в машиностроительную отрасль в региональном разрезе. Выявлена значительная поляризация технологического развития между субъектами федерации, обусловленная диспропорцией в ресурсном обеспечении, кадровом потенциале и уровне цифровизации. С использованием сравнительного анализа успешных кейсов и региональной статистики определены ключевые факторы, способствующие и препятствующие имплементации решений на основе искусственного интеллекта. На основе изучения литературных источников и практического опыта систематизированы модели внедрения, а также сформулированы адресные рекомендации для органов власти, бизнес-сообщества и образовательных учреждений. Сделан вывод о необходимости формирования эффективной публично-частной партнерской модели как условия для преодоления региональной поляризации и перехода к созданию интеллектуальных, наукоемких продуктов и сервисов с учетом современных тенденций.

Ключевые слова: искусственный интеллект; машиностроение; региональное развитие; Индустрия 4.0; цифровая трансформация; предиктивная аналитика; компьютерное зрение; технологические кластеры; региональная политика.

Постановка проблемы. Современный этап технологической трансформации промышленности, известный как Индустрия 4.0, детерминирует необходимость адаптации традиционных секторов экономики, в частности машиностроения, к новым реалиям. Ключевым драйвером данной трансформации выступает искусственный интеллект (ИИ). Однако процессы его имплементации имеют выраженную региональную специфику, обусловленную диспропорцией в ресурсном обеспечении, уровне цифровизации и кадровом потенциале.

Гипотеза исследования состоит в том, что эффективность внедрения систем искусственного интеллекта в машиностроении на региональном уровне детерминирована не столько общими технологическими трендами, сколько специфической конфигурацией факторов локальной экосистемы, включая наличие якорных предприятий, развитость кооперации "власть-бизнес-наука" и состояние цифровой инфраструктуры. Преодоление региональной поляризации возможно через формирование адаптивных моделей публично-частного партнерства, учитывающих уникальный потенциал и барьеры каждой территории.

Актуальность темы исследования. Анализ ключевых тенденций внедрения ИИ в машиностроении на уровне отдельных субъектов федерации позволяет выявить не только универсальные закономерности, но и локализованные проблемы, а также сформулировать адресные рекомендации для органов власти и бизнес-сообщества.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам внедрения технологий искусственного интеллекта в промышленное производство, в частности в машиностроительную отрасль, посвящено значительное количество научных трудов и аналитических отчетов. Общие принципы цифровой трансформации промышленности в контексте Индустрии 4.0 и роль искусственного интеллекта как ее ключевого драйвера глубоко отражены в работах международных консалтинговых компаний, таких как

© Бочкарев А. М., 2025

McKinsey & Company [3], Boston Consulting Group (BCG) [4] и PwC [5]. Их исследования акцентируют внимание на глобальных трендах, экономических эффектах и стратегических подходах к интеграции ИИ в операционную деятельность, что подтверждается и глобальными прогнозами рынка [16].

Значительный вклад в осмысление цифровизации отечественного машиностроения вносят российские государственные и аналитические центры. Так, в трудах НИУ ВШЭ [7] и Центра стратегических разработок (ЦСР) [8] проводится детальный анализ стартовых условий, барьеров и приоритетов цифровой трансформации, подчеркивается выраженная региональная специфика этого процесса, что находит отражение в специализированных отраслевых исследованиях [18]. Стратегические аспекты развития, включая внедрение передовых производственных технологий, закреплены в документах Минпромторга России [6].

Ряд ученых и практиков концентрируется на прикладных аспектах использования ИИ в машиностроении. Исследования в области предиктивного обслуживания на основе нейросетей, позволяющего минимизировать незапланированные простои, представлены в работах Ян. А. Ивакина, Е. Г. Семеновой, А. Е. Шашурина и А. В. Суслина [9]. Разработке и апробации нейросетевых алгоритмов для автоматизации контроля качества, в частности визуального контроля, посвящены публикации А. Д. Григорьева и А. Н. Гнеушева [10]. Концепция цифровых двойников как фундамента для интеллектуального производства раскрыта в статье А. В. Петрова [11].

Особое направление формируют исследования, фокусирующиеся на региональном разрезе проблемы. Вопросы диспропорций в технологическом развитии, специфики адаптации ИИ в регионах с унаследованной промышленной структурой и роль региональной политики поднимаются в работе Шестаковой И. Г. [12]. Автор указывает на необходимость учета локальных факторов, таких как кадровый потенциал и состояние инфраструктуры, при разработке программ цифровизации.

Акцент на практической реализации и демонстрации успешных кейсов характерен для публикаций компаний-вендоров и материалов отраслевых форумов. Опыт внедрения ИИ-решений для прогнозного обслуживания и оптимизации подробно описан в материалах Siemens AG [13]. Значительный массив практических примеров и живых обсуждений аккумулируют материалы международного форума «ЦИПР» [14]. Практический опыт внедрения на российских предприятиях, в том числе в рамках госкорпораций, обобщен в соответствующих отчетах [17].

Таким образом, основной фокус существующих научных изысканий и аналитических отчетов сосредоточен на общих принципах, технологических возможностях и стратегических выгодах от внедрения искусственного интеллекта. Значительной проблемой, однако, остается недостаточная проработка комплексных моделей и практических механизмов преодоления региональной поляризации, учитывающих уникальное сочетание барьеров и потенциалов конкретных территорий, что и определяет научную проблему данного исследования.

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на значительное количество научных публикаций и аналитических отчетов, посвященных цифровой трансформации промышленности и внедрению искусственного интеллекта, остаются недостаточно проработанными вопросы, связанные с региональной спецификой данного процесса. Слабо изученными являются комплексные механизмы преодоления технологической поляризации между субъектами федерации, учитывающие уникальное сочетание барьеров и потенциалов конкретных территорий. Недостаточное внимание уделяется разработке адаптивных моделей управления цифровой трансформацией на

 © Бочкарев А. М., 2025

региональном уровне, основанных на тесной кооперации государства, бизнеса и науки. Это обосновывает актуальность, цель и задачи выбранной темы исследования.

Научная новизна исследования заключается в разработке типологии регионов России по уровню готовности к внедрению ИИ в машиностроении (лидеры, середняки, аутсайдеры) на основе комплексного анализа локализованных факторов, а также в систематизации адаптивных моделей и практических механизмов публично-частного партнерства, направленных на преодоление технологической поляризации с учетом уникального сочетания барьеров и потенциалов конкретных территорий.

Цель работы. Цель исследования – проанализировать особенности и определить ключевые факторы, влияющие на внедрение систем искусственного интеллекта в машиностроительной отрасли в региональном разрезе, а также разработать практические рекомендации для ускорения этого процесса.

Задачи исследования. В рамках данного исследования были поставлены задачи:

– выявить ключевые направления применения технологий искусственного интеллекта в машиностроении и оценить их потенциал для трансформации бизнес-моделей предприятий;

– проанализировать региональные факторы, способствующие или препятствующие внедрению ИИ, включая инфраструктурные, кадровые, финансовые и институциональные аспекты;

– провести сравнительный анализ практик внедрения ИИ в машиностроении различных регионов России, выделив модели успеха и системные барьеры;

– сформулировать адресные рекомендации для региональных органов власти, бизнес-сообщества и образовательных учреждений по созданию эффективных экосистем внедрения ИИ.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования являются процессы внедрения технологий искусственного интеллекта на машиностроительных предприятиях в региональном пространстве России.

Предметом исследования выступают особенности, факторы и модели внедрения систем ИИ в машиностроительной отрасли на региональном уровне, а также механизмы управления данной трансформацией.

Методы исследования. В ходе исследования применялись общенаучные методы, в том числе: системный анализ (для изучения региональных экосистем внедрения ИИ как сложных многокомпонентных систем), сравнительный анализ (для выявления различий в уровне цифровизации и успешных практиках между регионами), классификация (для группировки регионов по уровню готовности к внедрению ИИ), а также абстрактно-логический метод (для теоретических обобщений и формулирования выводов и рекомендаций).

Информационная база исследования. Информационными ресурсами исследования послужили данные международных консалтинговых компаний (McKinsey & Company, BCG, PwC), отчеты российских государственных и аналитических центров (Минпромторг России, НИУ ВШЭ, ЦСР), а также ключевые документы нормативно-правовой базы: Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации», Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года. Кроме того, использовались публикации в специализированных и научных журналах, материалы отраслевых конференций и форумов («ЦИПР», «INNOPROM»), а также успешные кейсы внедрения ИИ на российских машиностроительных предприятиях.

Результаты исследования. На региональном уровне наблюдается поляризация

© Бочкарев А. М., 2025

внедрения интеллектуальных систем. В регионах-лидерах (например, Москва, Татарстан, Нижегородская область) отмечается формирование полноценных экосистем, где крупные предприятия выступают центрами компетенций, инициируя спрос на ИИ-решения и стимулируя их разработку местными IT-компаниями. Здесь фокус смещается от единичных пилотных проектов к комплексной цифровизации цепочек создания стоимости: от предиктивных систем технического обслуживания оборудования и компьютерного зрения для контроля качества сварных швов до оптимизации логистики складов и энергопотребления всего завода.

В регионах с унаследованной промышленной структурой доминирует точечная автоматизация. Внедрение ограничивается, как правило, использованием промышленных роботов с элементами машинного обучения для выполнения монотонных операций на конвейере или внедрением систем предиктивной аналитики на критически важном оборудовании для предотвращения катастрофических простоев.

Специфические проблемы и преимущества

К числу преимуществ региональной локализации процессов внедрения ИИ можно отнести:

1. Кастомизация решений: Возможность разработки программных продуктов, учитывающих узкую специализацию местных машиностроительных предприятий (например, авиационное приборостроение, производство нефтегазового оборудования).

2. Формирование региональных кластеров: Создание синергетического эффекта через кооперацию вузов (научная база), IT-компаний (разработка) и промышленников (внедрение и апробация).

3. Повышение инвестиционной привлекательности: Регион, демонстрирующий активное внедрение передовых технологий, становится более интересен для федеральных и международных инвесторов.

Однако спектр проблем остается широким:

1. Кадровый дефицит: Острая нехватка не только специалистов по обработке данных, но и инженеров, способных работать с большими данными и интерпретировать результаты работы алгоритмов. Мозговой отток в столичные агломерации усугубляет ситуацию.

2. Цифровая незрелость МСП: Малые и средние предприятия, являющиеся важнейшими звеньями кооперации, не обладают финансовыми и экспертных ресурсами для самостоятельной цифровой трансформации.

3. Дороговизна и длительность внедрения: Высокая стоимость решений и длительные сроки окупаемости проектов отпугивают консервативный бизнес в условиях макроэкономической нестабильности.

4. Проблема данных: Нехватка размеченных данных требуемого качества для обучения моделей, а также низкий уровень стандартизации данных между цехами и предприятиями.

5. Инфраструктурные ограничения: Недостаточная мощность вычислительной инфраструктуры и низкая скорость интернет-соединения в промзонах ряда регионов.

Для нивелирования выявленных проблем и акселерации процессов внедрения ИИ необходимы скоординированные действия.

Рекомендации для региональных властей:

1. Разработка и финансирование целевых программ: Создание региональных дорожных карт по внедрению ИИ в реальный сектор экономики с механизмами грантовой поддержки и субсидирования пилотных проектов, особенно для МСП.

2. Стимулирование кооперации: Формирование на базе технопарков или

 © Бочкарев А. М., 2025

инжиниринговых центров пилотных производственно-технологических площадок, где IT-разработчики могут тестировать свои продукты на реальном оборудовании заводов.

3. Развитие образовательной экосистемы: Инициация совместных с ведущими предприятиями образовательных программ в вузах и колледжах, создание центров переподготовки и повышения квалификации по специальностям «ИИ-инженер в машиностроении», «цифровой технолог».

4. Модернизация инфраструктуры: Обеспечение промышленных зон высокоскоростным интернетом и содействие в создании региональных дата-центров.

Рекомендации для бизнеса:

1. Приоритизация проектов: Внедрение инноваций начинаться не с модных технологий, а с поиска «узких мест», решение которых принесет быстрый экономический эффект (снижение брака, оптимизация энергозатрат).

2. Корпоративная акселерация и партнерства: Создание корпоративных акселераторов для стартапов и активный поиск партнерств с местными IT-компаниями вместо попыток создания всех компетенций внутри компании.

3. Инвестиции в человеческий капитал: Запуск внутренних программ обучения для формирования кадрового резерва, способного работать с ИИ-инструментами.

4. Работа с данными: Инициирование процессов по стандартизации и структурированию собственных данных – это фундамент для будущих ИИ-проектов.

Таким образом, успешная интеграция искусственного интеллекта в региональное машиностроение возможна лишь при условии формирования эффективной публично-частной партнерской модели, где власти создают стимулы и инфраструктуру, а бизнес демонстрирует готовность к технологической и организационной трансформации.

Современное машиностроение, являясь фундаментом промышленного сектора, сталкивается с необходимостью перехода от традиционных парадигм организации производства к гибким, интеллектуализированным и, основанным на данных, моделям. Катализатором этой трансформации выступает комплекс технологий, объединяемых понятием «искусственный интеллект» (ИИ).

В прикладном промышленном контексте под искусственным интеллектом целесообразно понимать класс программно-аппаратных комплексов, способных к выполнению когнитивных функций, традиционно ассоциируемых с человеческим интеллектом, – обучению, анализу данных, распознаванию образов и принятию решений в условиях неполной информации. Данные системы не являются монолитной конструкцией; их основу составляют несколько взаимосвязанных технологических направлений, каждое из которых решает определенный круг задач [20].

Машинное обучение (Machine Learning, ML) представляет собой краеугольный камень современного ИИ. Это область знаний, фокусирующаяся на разработке алгоритмов, которые способны обучаться на основе исторических данных, выявляя в них скрытые паттерны и закономерности, без явного программирования на каждую конкретную операцию.

Компьютерное зрение – это технологическая дисциплина, наделяющая вычислительные системы способностью извлекать содержательную информацию из визуальных данных (изображений, видео).

Нейросети выступают вычислительной основой для глубокого обучения. Это математические модели, состоящие из «нейронов», организованных в слои.

Предиктивная аналитика (Predictive Analytics) является не отдельной технологией, а прикладным результатом применения алгоритмов ML и нейросетей. Это позволяет перейти от реагирования на события к упреждающему управлению, что соответствует

© Бочкарев А. М., 2025

принципам доверенного ИИ [19].

Таким образом, современные системы ИИ в промышленности – это синергия перечисленных технологий, и их эффективное применение требует учета как технологических возможностей, так и регуляторных рамок [1, 2].

Потенциал искусственного интеллекта пронизывает всю цепочку создания стоимости в машиностроении, трансформируя как инженерно-технические, так и бизнес-процессы.

Проектирование, исследования и разработки. Здесь ИИ выступает в роли катализатора инноваций. Генеративное проектирование – это революционный подход, при котором инженер задает алгоритму ключевые параметры: материалы, условия нагрузки, методы производства и целевые показатели (минимизация массы, максимизация жесткости).

Контроль качества. Автоматический визуальный контроль (Automated Visual Inspection, AVI) – это классическая задача компьютерного зрения. Системы на основе глубокого обучения обучаются на тысячах изображений бракованных и качественных изделий.

Бизнес-процессы. На уровне управления предприятием ИИ переводит аналитику на новую ступень. Прогнозирование спроса становится значительно более точным, так как модели анализируют не только исторические продажи, но и множество внешних факторов: макроэкономические индикаторы, активность в социальных сетях, погодные условия. Это позволяет оптимизировать производственные планы, что отмечается в исследованиях лидеров рынка [20].

Процесс интеграции искусственного интеллекта в промышленный сектор не происходит в вакууме. Он напрямую детерминирован спецификой региональной экосистемы, которая может как катализировать, так и существенно тормозить цифровую трансформацию, что подчеркивается в аналитических обзорах [15]. Успешность внедрения интеллектуальных систем на машиностроительных предприятиях определяется сложным взаимодействием ряда локализованных факторов, создающих уникальный для каждой территории ландшафт возможностей и рисков.

Формирование благоприятной среды для имплементации ИИ-технологий в значительной степени обусловлено наличием следующих ключевых элементов:

Наличие якорных предприятий-лидеров (флагманов региона). Крупные, технологически продвинутые холдинги или заводы выступают центрами кристаллизации для всей региональной экосистемы ИИ. Они обладают финансовыми ресурсами для инвестирования в пилотные проекты, формируют конкретный спрос на решения со стороны местных IT-разработчиков и системных интеграторов, а также становятся центрами компетенций и драйверами лучших практик для сетей своих поставщиков и субподрядчиков. Их успешный опыт оказывает мощный демонстрационный эффект, снижая уровень скептицизма среди более консервативных игроков, что подтверждается практикой ведущих промышленных регионов [17].

Развитая ИТ- и телеком-инфраструктура. Доступ к высокоскоростному и стабильному интернет-соединению, включая оптоволоконные каналы связи в промышленных зонах, является не роскошью, а критически важной коммунальной услугой для Индустрия 4.0. Наличие в регионе современных дата-центров, предлагающих услуги облачных вычислений, позволяет даже средним предприятиям использовать мощные вычислительные ресурсы и готовые ИИ-сервисы без капитальных затрат на собственную серверную инфраструктуру, значительно снижая порог входа в цифровизацию.

 © Бочкарев А. М., 2025

Наличие профильных вузов и научных центров. Академические институции выполняют тройную функцию. Во-первых, они являются источником кадрового пополнения, готовя специалистов в области обработки данных, робототехники, киберфизических систем и современного машиностроения. Во-вторых, они ведут фундаментальные и прикладные исследования, выступая генераторами новых знаний и технологий. В-третьих, через программы дополнительного образования и переподготовки они способны повышать цифровую грамотность действующих инженеров и менеджеров промышленных предприятий.

Поддержка со стороны региональных властей. Активная позиция органов исполнительной власти является ключевым катализатором. Реализация специальных региональных программ субсидирования или грантовой поддержки проектов цифровизации, создание и развитие инфраструктуры технопарков, промышленных парков и особых экономических зон (ОЭЗ) с льготными условиями для IT-компаний и инновационных производств создает целенаправленные стимулы для бизнеса. Координационные советы и рабочие группы при правительстве региона по цифровой трансформации помогают выстраивать диалог между властью, наукой и промышленностью, что является одним из ключевых факторов успеха по мнению экспертов [7, 8].

Несмотря на наличие позитивных предпосылок, региональные предприятия сталкиваются с рядом системных ограничений:

Кадровый голод. Острейший дефицит квалифицированных специалистов по работе с данными является главным тормозом для большинства регионов. Наблюдается ярко выраженный отток талантов в столичные агломерации, где сосредоточены головные офисы крупных компаний и предлагается более высокая заработная плата. Проблема усугубляется нехваткой так называемых "гибридных" специалистов – инженеров, которые понимают, как физику производственных процессов, так и возможности ИИ-инструментов для их оптимизации.

Финансовые ограничения. Высокая стоимость развертывания комплексных ИИ-решений, включающая затраты на лицензионное ПО, оборудование, услуги консультантов и интеграторов, часто неподъемна для региональных предприятий с их невысокой маржинальностью и ограниченным доступом к "длинным" и дешевым инвестиционным ресурсам. Длительный срок окупаемости таких проектов и неочевидность немедленного экономического эффекта отпугивает финансовых директоров в условиях нестабильной экономической конъюнктуры.

Инфраструктурные проблемы. Во многих промышленных зонах, особенно в моногородах, остро стоит проблема низкого качества или полного отсутствия современной цифровой инфраструктуры. Низкая скорость интернета, нестабильное соединение и отсутствие доступа к облачным сервисам делают невозможным развертывание современных решений, требующих передачи и обработки больших объемов данных в реальном времени, что консервирует технологическую отсталость, создавая один из ключевых барьеров, идентифицированных в отраслевых барометрах [18].

Культурный консерватизм. Устоявшаяся за десятилетия производственная культура, страх перемен и низкий уровень цифровой грамотности среди среднего и высшего менеджмент-звена являются мощным психологическим барьером.

Проблема данных. Многие предприятия, особенно со старым парком оборудования, сталкиваются с феноменом «цифрового пустыря» – отсутствием оцифрованных исторических данных необходимого объема и качества для обучения

© Бочкарев А. М., 2025

алгоритмов машинного обучения.

Практическая реализация и анализ кейсов

Практическая реализация проектов на основе искусственного интеллекта в российских регионах демонстрирует различные модели успеха, зависящие от отраслевой специфики и развитости локальной экосистемы. Для наглядности и систематизации опыта, ключевые параметры успешных кейсов сведены в таблицы.

Регион А: Республика Татарстан. В качестве яркого примера успешной имплементации можно рассмотреть опыт крупного автомобильного завода в Набережных Челнах, входящего в структуру ПАО «КАМАЗ». Архитектура и ключевые компоненты внедренной системы предиктивного обслуживания представлены в таблице 1.

Таблица 1

Архитектура и ключевые компоненты ИИ-решения для предиктивного обслуживания (на примере ПАО «КАМАЗ»)

Компонент системы	Реализуемая функция	Используемые технологии/алгоритмы	Достигаемый эффект
Сбор и генерация данных	Интеграция данных с датчиков вибрации, температуры, энергопотребления	Мультисенсорная интеграция (OPC UA, MQTT), генерация синтетических данных для дообучения	Формирование объемного и репрезентативного корпуса данных для анализа
Детектор аномалий	Выявление отклонений от нормального режима работы оборудования	Алгоритм Isolation Forest для анализа временных рядов	Раннее предупреждение о некритичных сбоях и отклонениях
Модель прогнозирования остаточного ресурса (RUL)	Прогноз «времени до отказа» критических узлов (подшипники, сервоприводы)	Градиентный бустинг (XGBoost), планируется внедрение LSTM-сетей	Оптимизация графиков планового ТО, снижение незапланированных простоев на 18-22%, оптимизация запасов запчастей

Регион Б: Пермский край. На одном из предприятий оборонно-промышленного комплекса в Перми была решена проблема контроля качества сложных сварных швов. Функциональность внедренной системы автоматического визуального контроля на основе нейросетевых алгоритмов систематизирована в таблице 2.

Таблица 2

Функциональность системы автоматического контроля сварных швов (на примере предприятия ОПК, г. Пермь)

Функция системы	Метод реализации	Результат внедрения
Сегментация дефектов	Нейросетевая архитектура на базе модифицированных моделей семантической сегментации (U-Net)	Точное определение границ и локализации дефектов на изображении шва
Классификация типа дефекта	Сверточная нейронная сеть (CNN) для классификации изображений	Высокая достоверность идентификации типов дефектов (поры, подрезы, трещины)
Промышленная интеграция и отчетность	Обработка видеопотоков с производственных камер в реальном времени, генерация автоматических отчетов	Снижение доли брака на 15%, стопроцентный охват контроля, исключение субъективного фактора

 © Бочкарев А. М., 2025

Роль региональных технопарков и вузов проявляется в создании так называемых «пилотных зон» или «цифровых полигонов». Например, в Калужской области на базе технопарка «Грабцево» создана экспериментальная площадка, где малые и средние IT-компании могут тестировать свои разработки (например, ПО для управления роботом-манипулятором для сборки) на реальном промышленном оборудовании. Это снижает порог входа для стартапов и предоставляет машиностроительным предприятиям доступ к проверенным и апробированным решениям без высоких первоначальных рисков, что соответствует одной из рекомендованных моделей [14, 17].

Проведенный анализ позволяет условно выделить три группы регионов по уровню готовности и активности внедрения ИИ в машиностроении:

Лидеры: Регионы с диверсифицированной экономикой, сильными вузами и активной поддержкой властей (Москва, Санкт-Петербург, Татарстан, Калужская, Нижегородская области). Для них характерны: наличие утвержденных дорожных карт по цифровизации, высокая концентрация IT-компаний, работающих на промышленность, успешные кейсы комплексной трансформации на флагманских предприятиях.

Регионы-середняки: Территории с мощной унаследованной промышленной базой, но сталкивающиеся с системными барьерами (Свердовская, Челябинская, Самарская, Томская области, Пермский край). Здесь внедрения носят точечный, очаговый характер, часто инициируются отдельными технологическими энтузиастами на предприятиях. Ключевые проблемы – высокая степень износа основных фондов, кадровый голод и технологический консерватизм менеджмента.

Аутсайдеры: Регионы с моноспециализированной или депрессивной промышленностью (ряд областей Центральной и Северо-Западной России). Внедрение ИИ носит единичный характер или отсутствует вовсе. Доминируют барьеры, связанные с отсутствием финансирования, цифровой инфраструктуры и понятных перспектив для цифровой трансформации: преодоление региональной поляризации; разработка и финансирование целевых программ, предусматривающих софинансирование пилотных проектов по внедрению ИИ на машиностроительных предприятиях; создание цифровой инфраструктуры; стимулирование кооперации через организацию отраслевых хакатонов, конкурсов и выдачу грантов на совместные проекты вузов, научных институтов и промышленных компаний; создание «цифровых полигонов»; принятие стратегии поэтапного внедрения; инвестиции в человеческий капитал; развитие партнерств с локальными IT-компаниями и стартапами вместо попыток создания всех компетенций внутри компании; модернизация учебных программ для инженеров-машиностроителей; создание совместных с предприятиями лабораторий прикладных исследований.

Выводы. Внедрение технологий искусственного интеллекта в региональное машиностроение представляет собой комплексную многомерную задачу, успех в решении которой возможен только через синергию совместных усилий бизнеса, государства и образовательно-научной среды. Это не просто техническое обновление, а глубокая трансформация производственной культуры и бизнес-моделей.

Перспективы для регионов, сумевших выстроить эффективную экосистему внедрения ИИ, заключаются в получении долгосрочного конкурентного преимущества. Это не только рост производительности и экспортного потенциала, но и возможность остановить утечку кадров, создав точки притяжения для высококвалифицированных специалистов, и привлечь новые инвестиции в высокотехнологичный сектор экономики.

Ключевой посыл заключается в том, что развитие на основе искусственного

© Бочкарев А. М., 2025

интеллекта – это исторический шанс для многих машиностроительных регионов России не просто сохранить, но и кардинально трансформировать свою промышленную идентичность, перейдя от роли поставщика стандартной продукции к статусу центра создания интеллектуальных, наукоемких продуктов и сервисов в условиях новой технологической реальности.

Перспективами дальнейших исследований является совершенствование системы внедрения ИИ и проработка методики их анализа с целью трансформирования промышленности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации».
2. Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года.
3. McKinsey & Company. (2021). «Global Industrial AI Survey: AI adoption accelerates in industrial operations».
4. Boston Consulting Group (BCG). (2022). «How AI Is Revolutionizing Industrial Operations». [Электронный ресурс]. URL: https://www.bcg.com/publications/2022/how-AI-is-revolutionizing-industrial-operations (дата обращения: 15.10.2025).
5. PwC. (2020). «Доклад о цифровизации промышленности России. Точка перегиба». [Электронный ресурс]. URL: https://www.pwc.ru/ru/industrial-digital/assets/industrial-digital-rus.pdf (дата обращения: 15.10.2025).
6. Минпромторг России. (2021). «Стратегия развития промышленности Российской Федерации до 2030 года».
7. НИУ ВШЭ. (2022). «Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты». Мониторинг экономической ситуации в России. Тенденции и вызовы социально-экономического развития. – № 11(113). – С. 55-68.
8. Центр стратегических разработок (ЦСР). (2018). «Цифровая трансформация промышленности: проблемы и перспективы». Аналитический доклад.
9. Ивакин Ян.А. Использование аппарата глубоких нейросетей при решении задач идентификации объектов, регистрируемых информационно-измерительной системой / Ян.А. Ивакин, Е.Г. Семенова, А.Е. Шашурин, А.В. Суслин // Автоматизация в промышленности. – 2022. – № 5. – С. 46-48.
10. Григорьев А.Д. Реидентификация с предфильтрацией по качеству изображений в задаче слежения за множеством объектов / А.Д. Григорьев, А.Н. Гнеушев // Информационные технологии. – 2021. – Т. 27, № 8. – С. 409-418.
11. Петров А.В. Цифровые двойники - цифровые тени - цифровые двойники / А.В. Петров // Актуальные вопросы аграрной науки. – 2024. – № 52. – С. 73-81.
12. Шестакова И.Г. Региональные аспекты цифровизации машиностроительного комплекса: проблемы и перспективы / И.Г. Шестакова // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 12 (137). – С. 684-688.
13. Siemens AG. (2022). «Industrial AI in practice: Real-world use cases for predictive maintenance and optimization». White Paper.
14. Материалы Международного форума «ЦИПР» (Цифровая индустрия промышленной России). – Нижний Новгород, 2022-2023 гг. [Электронный ресурс]. URL: https://ципр.рф/ (дата обращения: 15.07.2025).
15. Gartner. (2023). «Market Guide for AI in Manufacturing». ID G00774523.
16. IDC. (2023). «Worldwide Artificial Intelligence Spending Guide». [Электронный ресурс]. URL: https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=IDC_P33117 (дата обращения: 15.10.2025).
17. Ростех. (2023). «Отчет о внедрении технологий Индустрии 4.0 на предприятиях госкорпорации «Ростех». [Электронный ресурс]. URL: https://rostec.ru/ (дата обращения: 15.10.2025).
18. АСИ (Агентство стратегических инициатив). (2022). «Барометр цифровой трансформации промышленности РФ». [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/digital/barometer/ (дата обращения: 15.10.2025).
19. ISO/IEC TR 24028:2020. «Information technology – Artificial intelligence – Overview of trustworthiness in artificial intelligence».

 © Бочкарев А. М., 2025

20. Forrester Research. (2024). «The State Of AI In Manufacturing, 2024». [Электронный ресурс]. URL: https://www.forrester.com/report/the-state-of-ai-in-manufacturing-2024/ (дата обращения: 15.10.2025).

Поступила в редакцию 23.10.2025 г.

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE MACHINE-BUILDING INDUSTRY IN THE REGIONAL SPACE BASED ON THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEMS

A. M. Bochkarev

The article discusses the features of the introduction of artificial intelligence systems in the machine-building industry in the regional context. A significant polarization of technological development between the subjects of the federation has been revealed, due to the disparity in resource provision, human resources, and the level of digitalization. Using a comparative analysis of successful cases and regional statistics, key factors contributing to and hindering the implementation of ИИ solutions have been identified. Based on the study of literary sources and practical experience, the implementation models are systematized, as well as targeted recommendations for government authorities, the business community and educational institutions are formulated. It is concluded that it is necessary to form an effective public-private partnership model as a condition for overcoming regional polarization and moving towards the creation of intelligent, knowledge-intensive products and services.

Keywords: artificial intelligence; mechanical engineering; regional development; Industry 4.0; digital transformation; predictive analytics; computer vision; technological clusters; regional policy.

Бочкарев Алексей Михайлович
кандидат технических наук, кандидат экономических наук, доцент кафедры информационных систем и телекоммуникаций
ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет», г. Пермь
albo-73@mail.ru
+7-908-265-05-11
ORCID 0000-0002-8277-3810

Bochkarev Alexey
Candidate of Technical Sciences, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Information Systems and Telecommunications
FSBEI HE «Perm State Agro-Technological University», Perm AgroTechnoUniver, city Perm

© Бочкарев А. М., 2025

УДК 331.45
DOI 10.5281/zenodo.18082308

ОСОБЕННОСТИ ОХРАНЫ ТРУДА В КРЕАТИВНЫХ ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

© 2025. *А. С. Васильев*

В статье исследуются особенности охраны труда в креативных отраслях экономики России – секторе, характеризующемся высокой когнитивной и эмоциональной нагрузкой, гибкими форматами занятости и цифровой средой труда. На основе анализа нормативной базы и сравнения с международным опытом выявлено, что существующая система охраны труда не учитывает специфику креативного труда, что приводит к массовому выгоранию и правовым пробелам. В ответ на эти вызовы предложены концептуальные положения охраны труда, включающие правовой, организационный и индивидуальный уровни адаптации. Результаты исследования могут быть использованы при разработке новых нормативных актов и корпоративных политик.

Ключевые слова: охрана труда, креативные индустрии, эмоциональное выгорание, фриланс, цифровая эргономика, гибкие формы занятости, психофизиологические риски.

Постановка проблемы. В условиях активного развития креативной экономики в России – сектора, включающего дизайн, архитектуру, рекламу, разработки информационных технологий, кинематограф, музыку, издательское дело и геймдев, – возникает необходимость переосмысления традиционных подходов к охране труда. Стандартные нормативы, разработанные для промышленного или офисного труда середины XX века, оказываются неадекватными для специфики креативного труда, характеризующегося высокой когнитивной и эмоциональной нагрузкой, нелинейным графиком, гибкими форматами занятости (фриланс, удаленка, проектные команды) и отсутствием четких границ между работой и личной жизнью. В результате формируется пробел в правовом и методологическом обеспечении охраны труда в креативных отраслях, что ведет к недооценке профессиональных рисков и отсутствию профилактических мер. Актуальность исследования обусловлена как ростом доли креативного сектора в валовом внутреннем продукте России [1], так и отсутствием научно обоснованных рекомендаций по адаптации системы охраны труда к новым формам труда.

Анализ последних исследований и публикаций. Анализ научной литературы показывает, что в мировой науке проблема охраны труда в креативных индустриях активно обсуждается с начала 2010-х гг. Работы R. Gill и A. Pratt [2], A. McRobbie [3] и M. Banks [4] впервые обозначили «темную сторону» креативной экономики – эксплуатацию, нестабильность занятости и отсутствие социальных гарантий. K. Oakley [5] выявили, что большинство креативных работников не имеют доступа к базовым мерам охраны труда, включая инструктаж и психологическую поддержку.

В российском научном поле тема остается слабо изученной. Большинство публикаций по охране труда сосредоточены на промышленности и транспорте [6-11]. Лишь отдельные работы затрагивают креативный сектор: Е. А. Смирнова [12] анализировала эргономику удаленной работы в секторе информационных технологий, М. В. Козлова [13] – психофизиологические риски у дизайнеров, С. О. Лебедев [14] – правовые аспекты фриланса. Однако эти исследования носят фрагментарный характер и не предлагают целостной модели охраны труда для креативных отраслей. Таким

 © Васильев А. С., 2025

образом, в российской науке отсутствует комплексное исследование, объединяющее правовые, организационные, психологические и эргономические аспекты охраны труда в креативных индустриях.

Выделение нерешенных проблем. Нерешенной остается ключевая проблема: отсутствие концептуальных положений адаптированной модели охраны труда, учитывающей специфику креативного труда – его когнитивную и эмоциональную природу, гибкие форматы занятости, проектную логику и цифровую среду. Существующая система охраны труда в России по-прежнему ориентирована на физические риски и стационарные рабочие места, игнорируя такие профессиональные опасности, как хронический стресс, цифровое выгорание, нарушения сна и эргономические риски при работе с гаджетами.

Целью работы является разработка научно обоснованной концептуальных положений охраны труда, адаптированной к специфике креативных отраслей экономики России.

Объектом исследования является система охраны труда в креативных отраслях экономики России.

Предметом исследования являются особенности профессиональных рисков, нормативно-правового регулирования и практик обеспечения охраны труда в креативных индустриях.

Материалы и методы исследования. В исследовании использовались следующие методы: анализ нормативно-правовых актов для выявления пробелов в регулировании креативного труда; сравнительный анализ для сопоставления российской практики с международным опытом, где разработаны специализированные стандарты охраны труда для креативного сектора; моделирование для разработки концептуальных положений системы охраны труда на основе теоретического синтеза.

Результаты исследования. Анализ действующей нормативно-правовой базы Российской Федерации в области охраны труда выявляет глубокий системный диссонанс между унаследованными регуляторными рамками индустриальной эпохи и новыми реалиями постиндустриального, креативного труда. Ключевые документы – Трудовой кодекс Российской Федерации [15], ГОСТ 12.0.004–2015 «Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда» [16], СанПиН 2.2.2/2.4.1340–03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы» [17], а также подзаконные акты Минтруда и Роспотребнадзора – построены на предпосылках, характерных для массового промышленного производства середины XX века: стационарное рабочее место, четко определенные физические вредные и опасные производственные факторы, иерархическая организационная структура и формализованные трудовые отношения, закрепленные в трудовом договоре.

В этой парадигме центральное место занимает понятие «рабочее место», которое в статье 209 Трудового кодекса Российской Федерации определяется как «место, где работник должен находиться в связи с исполнением трудовых обязанностей и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя» [15]. Однако данное определение не учитывает ни динамичную цифровую среду, ни гибридные форматы занятости, ни проектную логику, доминирующую в креативных индустриях. В условиях, когда значительная часть работников – дизайнеров, программистов, копирайтеров, архитекторов, музыкантов – трудится удаленно из домашних офисов, коворкингов или вовсе в режиме постоянной мобильности, а их «рабочее место» представляет собой ноутбук, планшет и облачные сервисы, применение стандартных процедур аттестации

© Васильев А. С., 2025

условий труда, обязательного инструктажа по охране труда [16] или периодических медицинских осмотров становится юридически и практически невозможным. Более того, даже в тех случаях, когда формальный трудовой договор заключен, содержание труда креативных работников принципиально отличается от того, на что ориентированы санитарно-гигиенические нормативы: вместо шума, вибрации, химических веществ или физических перегрузок основными профессиональными рисками выступают хроническая когнитивная перегрузка, эмоциональное истощение, нарушения циркадных ритмов, гиподинамия, зрительное утомление и синдром «цифрового выгорания», вызванный постоянной гиперсвязанностью и отсутствием четких границ между работой и личной жизнью. Ни один из действующих СанПиН [17] или ГОСТ [16] не содержит рекомендаций по управлению этими рисками, не определяет допустимых уровней когнитивной нагрузки, не регламентирует режимы цифровой гигиены и не предусматривает мер профилактики психоэмоционального истощения, что делает систему охраны труда в креативном секторе формальной и неэффективной.

В то же время международный опыт демонстрирует четкий и системный переход от традиционной, индустриальной парадигмы охраны труда – исторически ориентированной на идентификацию, оценку и минимизацию физических вредных и опасных производственных факторов (шум, вибрация, химические вещества, тяжелые физические нагрузки) и сводившейся преимущественно к формальному соблюдению предписаний, проведению инструктажей и аттестации стационарных рабочих мест – к новой, постиндустриальной модели, в центре которой находится целостное и устойчивое благополучие работника в условиях цифровой, знаниевой и креативной экономики. Эта трансформация обусловлена фундаментальными изменениями в природе труда: на смену физическому и рутинному труду приходят когнитивные, эмоциональные и творческие формы деятельности, для которых характерны иные типы профессиональных рисков – хроническая когнитивная перегрузка, эмоциональное истощение, цифровая гиперсвязанность, нарушение циркадных ритмов, неопределенность занятости и стирание границ между профессиональной и личной сферами жизни.

Осознание этой новой реальности особенно ярко проявляется в странах с высокоразвитыми креативными индустриями, где доля занятых в секторах, основанных на интеллектуальном капитале и инновациях, достигает значительных масштабов. В этих условиях государственные регуляторы, профессиональные ассоциации и ведущие корпорации инициировали разработку и внедрение инновационных, гибких и человекоцентричных решений, выходящих далеко за рамки традиционного регулирования. Такие решения включают не только обновление нормативных рамок с учетом психосоциальных и эргономических аспектов цифрового труда, но и создание добровольных, но обязательных для участников рынка корпоративных стандартов, программ поддержки ментального здоровья, механизмов профилактики выгорания и практик «здоровой продуктивности». Этот сдвиг от парадигмы «контроля и компенсации» к парадигме «поддержки и развития» отражает более широкую глобальную тенденцию, в рамках которой охрана труда перестает восприниматься как узкотехническая функция безопасности и становится неотъемлемым элементом стратегии устойчивого развития человеческого капитала, инновационной конкурентоспособности и социальной ответственности бизнеса в эпоху цифровой трансформации.

В Великобритании, например, стандарт BS 8848:2014, изначально созданный для управления рисками в экспедиционной и полевой деятельности, был адаптирован профессиональными ассоциациями Creative Industries Federation и British Standards

 © Васильев А. С., 2025

Institution для применения в креативных секторах [5]. В его рамках предложена методология оценки не только физических, но и психосоциальных рисков, включая хронический стресс, цифровую перегрузку и эмоциональное выгорание, а также практические рекомендации по внедрению практик цифровой гигиены (ограничение уведомлений, режимы «не беспокоить», регулярные перерывы) и созданию корпоративных программ поддержки ментального здоровья, включая доступ к конфиденциальным психологическим консультациям и обучение навыкам устойчивости. Подобный подход отражает более широкий тренд в британской политике, где ментальное здоровье признано ключевым компонентом охраны труда, что закреплено в национальной стратегии «Thriving at Work» [18].

Аналогичные инициативы реализуются и в других странах. В Финляндии, где высокий уровень цифровизации сочетается с сильной социальной моделью, действует национальная программа «Wellbeing in Creative Work», разработанная при участии Министерства образования и культуры, профсоюзов и ассоциаций работодателей [19]. Эта инициатива стимулирует компании к внедрению гибких, но обязательных корпоративных стандартов, включающих регулярные «цифровые детоксы» (периоды полного отключения от рабочих коммуникаций), обучение навыкам осознанного тайм-менеджмента и профилактики выгорания, а также поощрение культуры «здоровой продуктивности», где ценится не количество отработанных часов, а устойчивость, качество и инновационность творческого результата. Такой подход соответствует скандинавской модели «flexicurity», сочетающей гибкость рынка труда с высоким уровнем социальной защиты и поддержки работника [4].

Особенно показателен опыт Южной Кореи, где эпидемия профессионального выгорания в секторах информационных технологий и геймдева, усугубленная культурой «хардкорной» продуктивности («ppalli-ppalli» – «быстро-быстро»), привела к принятию жестких мер на уровне корпоративной политики и государственного регулирования. Крупнейшие компании, такие как Naver и NCSoft, внедрили обязательные корпоративные программы, ограничивающие рабочее время в цифровой среде (например, автоматическое отключение внутренних мессенджеров после 19:00) и внедряющие системы «умного отдыха» на основе биометрического мониторинга состояния сотрудников (пульс, вариабельность сердечного ритма, уровень стресса) [20]. Эти меры, хотя и не всегда формально закреплены в законодательстве, стали де-факто стандартом ответственного работодателя и демонстрируют, как технологические решения могут быть направлены не на усиление контроля, а на поддержку благополучия работника.

Концептуальные положения трехуровневой модели охраны труда в креативных отраслях представляет собой целостную, системно организованную концепцию, в которой правовой, организационный и индивидуальный уровни взаимосвязаны и взаимообусловлены, формируя единую экосистему поддержки устойчивого благополучия работника в условиях цифровой экономики. На правовом уровне модель предполагает не просто корректировку отдельных норм, а фундаментальную трансформацию базовых категорий трудового законодательства, утративших адекватность в условиях дигитализации и гибких форм занятости. Центральным элементом такой трансформации становится законодательное переосмысление понятия «рабочее место», которое в своем традиционном понимании ограничено физическим пространством, находящимся под прямым контролем работодателя, и тем самым исключает из сферы регулирования миллионы работников, осуществляющих трудовую деятельность в цифровой среде, из домашних офисов или в условиях постоянной

© Васильев А. С., 2025

мобильности. Расширение этого понятия до включения виртуальной и домашней среды создает необходимую правовую основу для распространения на такие форматы занятости ключевых процедур охраны труда – от оценки условий труда и обязательного инструктажа до периодических медицинских осмотров и компенсаций за работу в особых условиях.

Параллельно с этим предлагается введение специализированных гибридных трудовых договоров, учитывающих специфику креативного труда: его проектную природу, цикличность творческого процесса, частую смену заказчиков и мультиплатформенную занятость. Такие договоры должны выходить за рамки стандартных положений о должностных обязанностях и оплате труда, включая в себя обязательные разделы, посвященные цифровой гигиене, регламентации режима труда и отдыха в цифровой среде, а также гарантиям психологической безопасности и ментального благополучия. Особое внимание в правовом блоке модели уделяется правовому вакууму, в котором находятся фрилансеры и самозанятые – категории работников, составляющие значительную долю креативного сектора. Для их социальной интеграции и защиты предлагается создание специализированных внебюджетных фондов, финансируемых за счет отчислений с цифровых платформ и агрегаторов заказов, либо наделение самих платформ определенными регуляторными функциями в области охраны труда, что позволит обеспечить минимальный, но гарантированный уровень социальной и страховой защиты для миллионов работников, находящихся вне формальных трудовых отношений.

На организационном уровне модель предполагает переход от жесткой, формализованной и зачастую формальной системы соблюдения предписаний к внедрению гибких, но обязательных корпоративных стандартов, разработанных с глубоким учетом специфики когнитивного и эмоционального труда. Эти стандарты должны быть не внешними ограничениями, а внутренними правилами корпоративной культуры, направленными на поддержку устойчивой продуктивности и предотвращение профессионального истощения. К их числу относятся научно обоснованные регламенты перерывов в работе с цифровыми устройствами, основанные на принципах цифровой эргономики и хронобиологии, которые учитывают не только зрительную утомляемость, но и когнитивные ритмы и потребности нервной системы в восстановлении.

Неотъемлемым элементом организационной политики становятся системные программы поддержки ментального здоровья, включающие не только доступ к конфиденциальной психологической помощи, но и регулярные тренинги по управлению стрессом, профилактике эмоционального выгорания и развитию устойчивости. Для удаленных сотрудников разрабатываются практические инструменты – такие как интерактивные чек-листы цифровой эргономики, помогающие самостоятельно оценивать и оптимизировать условия труда в домашней среде: от освещения и позы за рабочим столом до организации цифрового пространства и управления потоками информации.

Однако наиболее важным аспектом на этом уровне является целенаправленное формирование новой корпоративной культуры, в которой уважение к личным границам, поддержка баланса между профессиональной и личной жизнью и поощрение устойчивой, а не истощающей продуктивности перестают быть декларативными лозунгами и становятся реальными ценностями, закрепленными в корпоративных кодексах, системах оценки эффективности, практиках управления и повседневном взаимодействии. В такой культурной среде качество, глубина и инновационность творческого результата ценятся значительно выше, чем количество отработанных часов,

 © Васильев А. С., 2025

скорость ответа на сообщения или постоянная гипердоступность.

На индивидуальном уровне модель акцентирует внимание на развитии личной ответственности и профессиональной компетентности работника в вопросах собственного благополучия, что особенно актуально в условиях высокой автономии, внутренней мотивации и отсутствия внешнего контроля, характерных для креативных профессионалов. В отсутствие жестких регламентов и внешнего надзора именно индивидуальные навыки и привычки становятся ключевым фактором устойчивости и долгосрочной продуктивности. Поэтому центральное место в этом блоке занимает системное обучение навыкам саморегуляции, осознанного управления когнитивной нагрузкой, профилактики эмоционального выгорания и цифровой гигиены. Это включает формирование устойчивых поведенческих паттернов: четкое соблюдение режима труда и отдыха, использование техник осознанности и когнитивной разгрузки, сознательное ограничение цифровой гиперсвязанности, создание благоприятной эргономической и психологической среды вне офиса. Такое обучение должно быть интегрировано не только в программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации, но и в повседневную практику работы, становясь неотъемлемой частью профессиональной идентичности и культуры креативного работника, для которого забота о собственном благополучии – не проявление эгоизма, а необходимое условие творческой реализации и профессионального долголетия.

Предложенные концептуальные положения трёхуровневой модели представляют собой не просто техническую адаптацию или частичную модернизацию существующих норм охраны труда, а качественный сдвиг в самой парадигме её понимания и реализации. Она отходит от унаследованной от индустриальной эпохи пассивной модели «защиты от вредных и опасных производственных факторов» и переходит к активной, проактивной модели «содействия устойчивому благополучию и творческой реализации работника». В центре этой новой парадигмы находится человек в его целостности – с его когнитивными, эмоциональными, физиологическими, социальными и даже экзистенциальными потребностями, все из которых неразрывно связаны с качеством и устойчивостью его профессиональной деятельности. В условиях, когда креативный сектор все более явно становится одним из ключевых драйверов инновационного развития, экономической диверсификации и культурного влияния, такая трансформация охраны труда перестает быть узкоспециальной, технической задачей и приобретает стратегическое значение для обеспечения устойчивого роста национальной экономики, повышения ее конкурентоспособности на глобальных рынках и сохранения и приумножения человеческого капитала как главного ресурса XXI века.

Выводы. Проведенное исследование позволило установить, что действующая система охраны труда в России не отвечает вызовам, порождаемым развитием креативной экономики, и требует фундаментальной трансформации, выходящей за рамки технического обновления отдельных нормативов. Специфика креативного труда – его когнитивная и эмоциональная природа, проектная логика, гибкие форматы занятости и цифровая среда – делает традиционные подходы, ориентированные на физические риски и стационарные рабочие места, не только неэффективными, но и в ряде случаев контрпродуктивными, поскольку они игнорируют реальные источники профессионального истощения и снижения производительности. Анализ международного опыта показывает, что передовые страны уже переходят к человекоцентричной, адаптивной модели охраны труда, в которой центральное место занимают ментальное здоровье, цифровая гигиена и устойчивое благополучие работника. В российских условиях такая трансформация возможна только при условии

© Васильев А. С., 2025

комплексного подхода, сочетающего правовые инновации, организационные изменения и развитие индивидуальной компетентности. Предложенные концептуальные положения трехуровневой модели – включающей правовой, организационный и индивидуальный уровни – представляют собой научно обоснованную основу для такой трансформации, позволяя не только устранить существующие пробелы в регулировании, но и создать условия для устойчивого развития креативного сектора как одного из ключевых драйверов инновационной экономики России. Реализация данной модели потребует межведомственного взаимодействия, участия профессиональных сообществ и корпоративной ответственности, однако ее внедрение способно не только повысить качество жизни креативных работников, но и усилить конкурентоспособность российских креативных индустрий на глобальном уровне.

Перспектива дальнейших исследований заключается разработке национального стандарта охраны труда для креативных индустрий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Креативный сектор России в цифрах: 2024 [Электронный ресурс] // Институт статистических исследований и экономики знаний Высшей школы экономики. – URL: https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/996745056.pdf (дата обращения: 02.03.2025).

2. Gill R. In the social factory? Immaterial labour, precariousness and cultural work [Текст] / R. Gill, A. Pratt // Theory, Culture & Society. – 2008. – Vol. 25. – № 7-8. – P. 1-30.

3. McRobbie A. Be creative: Making a living in the new culture industries [Текст] / A. McRobbie. – Cambridge: Polity Press, 2016. – 224 p.

4. Banks M. Cultural labour: The politics of precarity in the creative industries [Текст] / M. Banks. – London: Routledge, 2017. – 198 p.

5. Oakley K. Working in the UK's creative industries: A report for the Creative Industries Federation [Текст] / K. Oakley, D. O'Brien, N. Lee. – London: University of Westminster, 2020. – 64 p.

6. Балтачеева Н. А. Особенности функционирования российского рынка труд в условиях санкций [Текст] / Н. А. Балтачеева, Л. Л. Бунтовская, С. Ю. Бунтовский, Н. И. Хромов, Г.О. Тарзян // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 1 (162). – С. 287-292.

7. Бунтовская, Л. Л. Мотивационный менеджмент в условиях конфликтов и нестабильности [Текст] / Л. Л. Бунтовсккая, С. Ю. Бунтовский // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 9 (134). – С. 1061-1063.

8. Васильев, А. С. Влияние цифровых технологий на рынок труда [Текст] / А. С. Васильев, О. Ю. Сердюк // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 2. – С. 22-28.

9. Иванов А.С. Современные подходы к охране труда на промышленных предприятиях [Текст] / А. С. Иванов // Вестник труда и социальных отношений. – 2021. – Т. 21. – № 3. – С. 45-52.

10. Половян, А. В. Индекс человеческого развития как регулятор экономической сложности страны [Текст] / А. В. Половян, К. И. Синицына // Вестник Института экономических исследований. – 2020. – № 1 (17). – С. 5-13.

11. Петров, В. И. Нормативно-правовое регулирование охраны труда в России [Текст] / В.И. Петров // Трудовое право. – 2022. – № 4. – С. 22-29.

12. Смирнова, Е. А. Эргономика удаленной работы в IT-секторе [Текст] / Е.А. Смирнова // Экономика и управление. – 2020. – Т. 16. – № 7. – С. 88-94.

13. Козлова, М. В. Психофизиологические риски у работников креативных профессий [Текст] / М.В. Козлова // Социология труда. – 2022. – Т. 4. – № 2. – С. 112-120.

14. Лебедев, С. О. Правовые аспекты трудовой деятельности фрилансеров в России [Текст] / С.О. Лебедев // Право и экономика. – 2023. – № 1. – С. 67-75.

15. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024) [Текст] // Собрание законодательства РФ. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

16. ГОСТ 12.0.004–2015. Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда [Текст] // Введ. 2016–03–01. – М.: Стандартинформ, 2015. – 16 с.

17. СанПиН 2.2.2/2.4.1340–03. Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы [Текст] // Утв. Постановлением Главного

 © Васильев А. С., 2025

государственного санитарного врача РФ от 30.05.2003 № 113. – М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора, 2003. – 28 с.

18. Wellbeing in Creative Work: National Guidelines [Текст] // Finnish Cultural Foundation. – Helsinki: Finnish Cultural Foundation, 2021. – 48 p.

19. Stevenson D. Thriving at Work: The Stevenson/Farmer review of mental health and employers / D. Stevenson, P. Farmer, – London: UK Government, 2017. – 220 p.

20. Kim J. Digital burnout and corporate wellness programs in South Korea's tech sector [Текст] / J. Kim, S. Lee // Asian Journal of Technology Innovation. – 2022. – № 30(2). – P. 345-362.

Поступила в редакцию 29.09.2025 г.

THE PECULIARITIES OF LABOR PROTECTION IN THE CREATIVE SECTORS OF THE RUSSIAN ECONOMY

A. S. Vasilev

The article examines the peculiarities of labor protection in the creative sectors of the Russian economy, a sector characterized by high cognitive and emotional stress, flexible employment formats and a digital work environment. Based on the analysis of the regulatory framework and comparison with international experience, it has been revealed that the existing labor protection system does not take into account the specifics of creative work, which leads to mass burnout and legal gaps. In response to these challenges, conceptual provisions for occupational safety are proposed, including legal, organizational and individual levels of adaptation. The research results can be used in the development of new regulations and corporate policies.

Keywords: occupational safety, creative industries, emotional burnout, freelancing, digital ergonomics, flexible forms of employment, psychophysiological risks.

Васильев Артем Сергеевич
кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
vasilievartem05@gmail.com
+7-949-319-76-92
ORCID 0009-0004-6059-643X

Vasilev Artem
Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics
Donetsk State University, city Donetsk

© Васильев А. С., 2025

УДК 378:338.46
DOI 10.5281/zenodo.18082316

РЕАЛИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЦИФРОВОЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ: ТРАНСФОРМАЦИЯ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В НОВОЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ

© 2025. *Н. Ю. Возиянова*

В статье раскрыты вопросы, позволяющие обосновать подходы к реализации маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды через трансформацию коммуникационного процесса, что становится необходимым в современных нестабильных условиях, связанных с необходимостью формирования новой экономической модели. Сформирована модель вариативности коммуникации в современной среде. Проанализированы предпосылки и обоснована возможная для реализации в новой экономической реальности цифровая экономическая информационная модель (ЦЭИМ). Сформулированы основные принципы ее формирования и функционирования; ролевая модель стран в экономической системе новой модели; инструментарий маркетинга, целевые ориентиры в условиях трансформации коммуникационного процесса.

***Ключевые слова**:* маркетинг, цифровая бизнес-среда, коммуникационное и коммуникативное, технологии, виртуальная среда и рынки, маркетинговый потенциал, коммуникации, основанные на данных, новая экономическая информационная модель.

Постановка проблемы. Динамичность и высокая технологическая насыщенность современной нестабильной внешней среды оказывает влияние на все сферы человеческой жизни. Практически беспрепятственное движение информации ускоряет не только хозяйственные процессы, но и влияет на поведение и психику потребителей – участников сложных коммуникаций. Использование маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды расширяет и развивает виртуальные рынки, где происходит трансформация коммуникационного процесса. При этом формируется новая экономическая модель, которая приходит на смену исчерпавшей себя действующей экономической модели, но вполне понятной и ставшей привычной модели, институционализированной и используемой в современном мире, что и обуславливает актуальность темы исследования.

Актуальность темы исследования обусловлена быстрым развитием цифровой бизнес-среды, которая кардинально изменяет механизмы коммуникации и взаимодействия участников рынка. В условиях перехода к новой цифровой экономической модели возникает необходимость переосмысления маркетингового потенциала, внедрения инновационных коммуникационных стратегий и технологий для повышения конкурентоспособности предприятий. Изучение процессов трансформации коммуникационного процесса в контексте цифровых бизнес-реальностей позволяет определить ключевые факторы эффективности маркетинговых практик и способствует адаптации компаний к современным условиям рынка, что обуславливает актуальность выбранной темы исследования.

Анализ последних исследований и публикаций. Анализ современных исследований показывает, что в условиях цифровизации и развития информационных технологий особое значение приобретает концепция Э. Тоффлера, который подчеркивает динамическую природу изменений в обществе, вызванных технологической революцией, и их влияние на формы обмена информацией и

 © Возиянова Н. Ю., 2025

межличностное взаимодействие [1]. В работах В. В. Глушко и Т. П. Михайловой выделяется роль коммуникаций как ключевого элемента информационного общества [2], тогда как Н. Луман акцентирует внимание на структурных особенностях коммуникационных систем [3]. Трансформация коммуникационных процессов в виртуальную среду и использование IT-каналов существенно влияют на практики маркетинга и социально-экономического развития. Эти работы подчеркивают важность учета инновационных коммуникационных технологий в современном научном и практическом пространстве.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на высокую заинтересованность в реализации маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды, вопросы трансформации коммуникационных процессов и их эффективности остаются недостаточно проработанными, что затрудняет развитие современных стратегий в условиях новой цифровой экономики.

Цель исследования – изучение вопросов, связанных с реализацией маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды в контексте трансформации коммуникационного процесса и формирования новой цифровой экономической модели.

Результаты исследования. Современный мир, современная жизнь такая, какая она есть в настоящее время, поддерживаемая маркетингом, – продукт развития, разработки, внедрения новых технологий, техники и технических средств: Интернета, ИКТ, ИИ, что стимулирует инновации в медицине, экономике, образовании, строительстве и иных сферах жизнедеятельности человека и общества. Следовательно, широкое проникновение информационных технологий практически во все сферы жизни и жизнедеятельности современного человека, позволяет констатировать тот факт, что общество все больше становится информационным («информационное общество» по Э. Тоффлеру, как этап Третьей волны [1]). Этот этап (постиндустриальный, идущих на смену Второму этапу – индустриальному) знаменуется тем, что общество рассматривается как система, которая распределяет свою мощь между тремя основаниями – сила, деньги, информация.

Информация – это и знания, и элемент передачи неких сведений, данных. Она формируется, накапливается, передается – транслируется, стимулируя процесс общения, предавая ему и через него смысл (идеи, взгляды, суть, образы), являясь фундаментом повседневного взаимодействия. Однако, этот процесс претерпевает трансформацию в связи с развитием интернет-технологий, цифровизацией и виртуализацией пространства взаимодействия субъектов общения – общение переносится в виртуальную среду, к которой подключается со своими сообщениями (чаще всего рекламного характера) и бизнес.

И так, основой человеческого бытия является общение, коммуникации посредствам которых передается информация, происходит обмен (знаниями, данными, сведениями и т.п.), что способствует развитию в широком смысле слова (техническому, экономическому, политическому, культурному) и движет прогресс, включая способы накопления, обработки и передачи данных (Big data – большие данные; Smart data – умные данные).

В исследованиях В. В. Глушко, Т. П. Михайловой подчеркивается, что для современного информационного общества «…смыслообразующим элементом выступает не сама информация, как это предполагал Э. Тоффлер, а коммуникация, то есть трансляция этой самой информации» [2]. При этом значимыми чертами информационного общества стали процессы глобализации пространства и каналов, а именно: информационного и коммуникационного пространств, коммуникационных

© Возиянова Н. Ю., 2025

каналов.

По мнению Н. Лумана под коммуникацией следует понимать «…синтез трех селекций» – информация, сообщение, понимание [3]. По утверждению М. Маклюэна «…«сообщением» любого средства коммуникации, или технологии, является то изменение масштаба, скорости и формы, которое привносится им в человеческие дела» [4, с.7]. Так, чтобы адресат – получатель информации понял передаваемое сообщение, ему прежде всего, необходимо наличие понятного для него средства коммуникации («коммуникационное» по С. В. Лещеву [5]), посредствам которого и происходит процесс передачи информации/сообщения. Следовательно, «…коммуникативное есть нечто-в-себе, коммуникационное – нечто-в-ином» [5, с. 53]. Иными словами, «…коммуникативность рассматривается как принадлежность субъекта коммуникации, а коммуникационное рассматривается как принадлежность каналов, средств связи, обеспечивающих коммуникативный процесс» [2]. Следовательно, например, предприятие являясь субъектом коммуникации, при осуществлении маркетинга осуществляет коммуникационную деятельность, используя доступный ему набор каналов, средств связи, т.е. действует с применением различных коммуникативных технологий. К числу коммуникативных технологий следует относить информационные технологии, интернет-технологии, масс-медиа, социальные сети и т.п., все, что позволяет конструировать коммуникации, включая их виртуализацию.

Коммуникативная деятельность – это процесс, т. е. вся совокупность действий субъекта коммуникации, связанная с формированием и придачей информации/сообщения объекту коммуникации с использованием спектра коммуникативных технологий, обеспечивающий коммуникации.

Таким образом, коммуникация включает два взаимосвязанных элемента: коммуникационное («нечто-в-себе» – форма) и коммуникативное («нечто-в-ином» - содержание). Информационные технологии увеличивают число каналов коммуникации, вариативность коммуникаций - блоги, соцсети, электронные почты, чаты; виртуализируют сам коммуникационный процесс. А это приводит к возникновению, так называемой «коммуникативной проблеме», – вытеснению коммуникативного процесса (содержательного) коммуникационным (формой). Модель вариативности коммуникации в современной среде представлена на рис. 1.

В виртуальной реальности начинают происходить и экономические процессы. Так, институционализируются рынки, способы расчетов (по номеру телефона, по QR-коду и т.п.), взаимоотношения (виртуальные друзья), формы и механизмы персонификации предложений (цифровая реклама, цифровой маркетинг) формируется альтернативный мир со своей культурой общения (фразы, формы приветствия, характерные для сетевой культуры [2]), со своими правилами и законами. Также изменениям подвержены «…человеческие ценности, приоритеты и пристрастия» [2]. Реальное подменяется виртуальным: виртуальные путешествия, виртуальные друзья, виртуальные помощники, виртуальные магазины и др.

Появление маркетплейсов сломало территориальные стены и границы для товара, усилило потребность в логистике. Разработка искусственного интеллекта, способного подобрать или определить в считаные секунды лучший вариант товара или цены по запросу пользователя, привело к значительным трансформациям как в бизнес-среде, так и в среде потребителей-пользователей. Подверглись трансформации экономические и поведенческие модели; изменения в бизнес-практиках, способствовало разделению мира на экономические зоны и зоны влияния. Современные события и нестабильность внешней среды, создало потребность в разработке новой экономической модели, в

 © Возиянова Н. Ю., 2025

которой будет существовать и развиваться экономика и общество будущего. Уже очевидно, что новая экономическая модель должна обеспечивать суверенитет (политический, экономический, культурный и др.), а значит базироваться на современных и инновационных технологиях, способствуя обеспечению технологического лидерства государства.

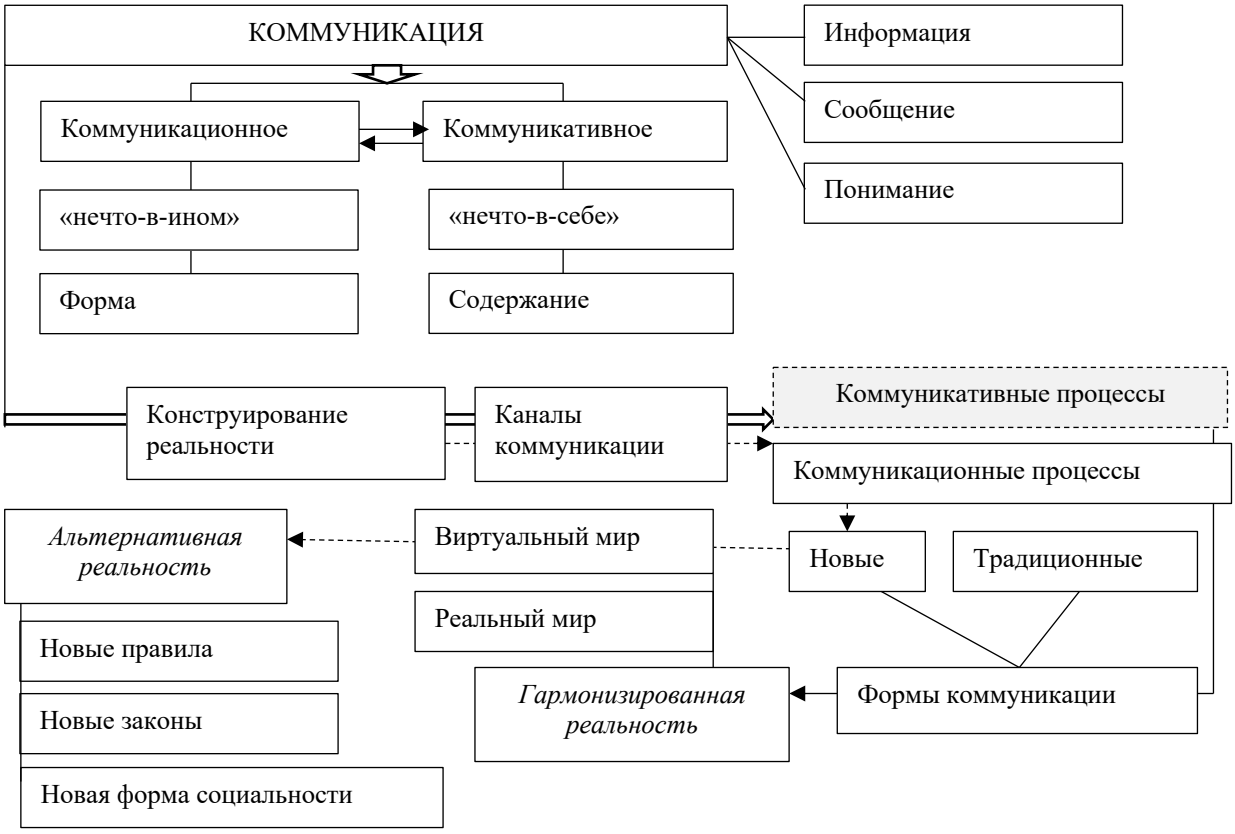


Рис. 1. Модель вариативности коммуникации в современной среде (*авторская разработка*)

Суверенное государство должно иметь способность защитить свои интересы, свою целостность, свои позиции на мировой политической и экономической арене. Это коррелирует с представлениями о многополярном мире, который формируется и контуры которого оформляются в настоящем. Президент России В. В. Путин планомерно и последовательно проводит политику, направленную на укрепление государства, обеспечение его суверенитета во благо российского народа, ставя четкие и понятные цели, поддерживая нацпроекты. Представляют интерес работы, мнения известных отечественных ученых, экспертов, специалистов, а именно: М. Л. Хазина, С. Ю. Глазьева, М. Г. Делягина, В. Ю. Катасонова (сфера макроэкономики, финансов); А. И. Фурсова (ученый-историк, социальный философ, обществовед), Д. В. Роде (директор АНО «Институт Развития Коммуникаций); Д. Г. Евстафьева (политолог-американист), К.А. Геворгян (политолог, востоковед); А. Ю. Школьникова (геостратегия); К. В. Сивкова (военный эксперт), А. Г. Артамонова (журналист, политический обозреватель, эксперт по армиям НАТО), А. О. Безрукова (советский и российский разведчик, полковник Службы внешней разведки в отставке, советник президента НК «Роснефть»). В настоящее время именно политика/геополитика оказывает существенное влияние на экономику, а не наоборот, как это было ранее

© Возиянова Н. Ю., 2025

(экономические интересы в большей степени влияли на политические решения), что и обуславливает тот факт, что выстраивается новая экономическая модель как в мировом масштабе, так и на уровне отдельно взятых стран – мир меняется кардинально.

Ученые также работают над проблемой формирования как самой новой экономической модели, так и над отдельными элементами и частями, которые должны стать ее составными элементами в будущем. Важно понимать, что любая экономическая модель – прежде всего система, которая поддерживает свое функционирование благодаря институтам. И в каждой системе заложена энтропия, что следует из законов термодинамики, а наличие работающих институтов позволяет снизить неопределенность. Следовательно, мало придумать модель, важно сформировать еще и институты, которые позволят ей функционировать, обеспечивая эффективность и рост, устойчивость разработанной и внедряемой в реальную жизнь модели.

Предположим, что новая экономическая модель может иметь название «цифровая экономическая информационная модель» (ЦЭИМ). Фактически, ее контуры прослеживаются уже в настоящем. Она должна обеспечивать экономический рост; должна использовать возможности нейросетей и ИИ (искусственного интеллекта), способного заменить часть профессий, которые устаревают и при этом создавать новые, которых ранее не было; создавать возможности для более эффективного труда, обучения, получения новых знаний человеком; способствовать развитию науки, техники и технологий как для производства, так и возможного использования разработок двойного назначения для гражданских нужд и космической сферы. Использование такой модели должно основываться на ряде принципов и правил, а именно:

1. Каждый субъект или объект данной модели (ЦЭИМ) следует ответственности за доставку продукта или услуги точечно заказчику без утечки информации третьим лицам
2. Активные пользователи (ЦЭИМ) имеют равные условия в продаже продвижении и ценообразовании в рынке цифрового сегмента и имеют право на внесения изменений и улучшений своей работы
3. Потребители в модели (ЦЭИМ) пользуются доступной информацией, находящейся в интернет-сети о субъекте или объекте для выбора своего фаворита и права на заключение соглашений между собой.
4. Соблюдение конфиденциальности сделок и условий, которые в них включаются.
5. Публиковать и распространять честную / «белую» информацию для объективной оценки объекта или субъекта, собираемые ИИ на основе рейтингов, истории выполненных, завершенных сделок.
6. Обеспечивать доступ к цифровым государственным система мониторинга доступ, не нарушающий условий конфиденциальности сделок.
7. Система территориальной интеграции или маркетинг территорий система доступа через интернет к информации и условиям сотрудничества.
8. Система модели (ЦЭИМ) и аналитической работы ИИ основывается на характеристиках территориальных факторах и их рейтингах (государств, территорий, регионов).
9. Рейтинги в модели (ЦЭИМ) составляются искусственным интеллектом на основе данных из (финансовой, таможенной, банковской и др.) систем на основе базовых оценок рисков, надежности рейтинга контрагента и социального рейтинга компании.
10. Система расчетов не привязывается к одной единой валюте ориентируется на взаимовыгодные расчеты в системах транснациональных расчетов в национальных валютах, что требует урегулирования через заключение межправсоглашений.

 © Возиянова Н. Ю., 2025

11. Система в модели (ЦЭИМ) ориентируется так же на рейтинг транснациональных расчетов таких как системы:

DCEP (Digital Currency Electronic Payment) цифровой юань;

CBDC (цифровой валютой центрального банка) цифровой рубль;

BTC (цифровая монета, имеющая зашифрованную особым образом запись и свой крипто-код);

USDT Tether (стейблкоин, привязанный к доллару США в соотношении 1:1).

Исследования показали, что в мировой практике широко используются возможности Интернета, а процесс цифровизации стал трендом. Финансы становятся все более цифровизированными, а население в ряде развитых стран уже не рассчитываются банкнотами**.** Особенно этот процесс стимулировали меры, связанные с пандемией COVID-19.

В РФ также наблюдается неуклонный рост электронных денег в общем объеме денежной массы (М2) и позитивная динамика доли безналичных платежей в розничном обороте (табл. 1). Так, в среднем в период 2019 – 2024 гг. наблюдается устойчивая динамика доли безналичных платежей в розничном обороте России на уровне 76,04%. Россияне активно используют систему быстрых платежей для осуществления расчетов. Согласно прогнозам ЦБ РФ «…к 2027 году доля безналичных способов оплаты товаров и услуг, альтернативных картам, составит примерно 15%» [6]. В мировой практике население настолько сильно привыкло к электронным рынкам и расчетам, что уже трудно представляет себе жизнь без функции NFC (оплата через телефон) или использования для оплаты QR кода и биометрии. Так, в РФ в 2024 г. «…объем покупок с использованием QR-кодов и биометрии за год достиг 4,2 трлн» [7]. Соответственно и функционирование модели (ЦЭИМ) должно основываться на использовании возможностей электронных ресурсов, включая ИИ-агентов. Так, по данным прогнозов Grand View Research «…объем мирового рынка ИИ-агентов будет расти на 45% до 2030 года и достигнет $70,5 млрд.» [8].

Таблица 1

Информация о динамике доли безналичных платежей в розничном обороте России за период 2019-2024 гг. и прогнозируемая динамика на 2025 г.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Среднее 2019-2024 гг.	Прогноз 2025
Доля безналичных расчетов, %	60	70	76	78	83,4	85,6	76,04	87

Составлено и рассчитано по данным [7]

Исследования показали, что каждый житель планеты оставляет за собой «электронный след» [9], возникающий в результате общения в социальных сетях, сайтах, чатах, использования компьютеров, планшетов, смартфонов и др. «умных вещей», где установлены мессенджеры, позволяющие мгновенно обмениваться текстовыми сообщениями, фото- и аудиозаписями, др. мультимедиа. В России это «ВКонтакте», «Одноклассники», «Телеграмм», «Max» и др., которые являются не только площадками для общения, но также и местом, где реализуется продвижение товаров, мнений, знаний, а также технологий. Цифровой след оставляет каждый индивидуум-пользователь, который имеет доступ к сети Интернет, даже если он не зарегистрирован не в одной из сетей. Так как банковские учреждения, государственные порталы, медицинские учреждения и др. организации, а также сотовые операторы сохраняют все данные в

© Возиянова Н. Ю., 2025

цифровых хранилищах, то соответственно, все эти данные и все действия человека-пользователя могут отслеживаться и обрабатываться цифровыми компаниями (желательно отечественными). Для обработки информации целесообразно использовать уже тестированные алгоритмы искусственного интеллекта ЯндексGPT, Gemini, ChatGPT, или Deep Seek.

Таким образом, функционирование модели (ЦЭИМ) предполагает использование искусственного интеллекта, который будет интегрирован в личную жизнь каждого индивидуума как личный помощник, который отслеживает потребности человека, рекомендует через систему нейронного подбора наилучшее предложение товара необходимого для покупки. Механизм подбора может основывается на личном рейтинге продавца или производителя товара/услуг. Все компании, предприниматели, территории становятся интересантами в высоком рейтинге, отвечающем за простой для потенциального покупателя механизм выбора «купить/не купить» предлагаемый продукт.

Возможности искусственного интеллекта целесообразно расширить и на определение цифрового следа не только человека, но и компаний. Теперь смысл терминов «лояльность покупателя», «философия компании» или «маркетинг территорий» станет приобретать реальное значение и смысл. Так как те компании или предприниматели будут иметь рейтинг, который будет непредвзято рассчитываться машиной на основе простых показателей (удовлетворенность клиента, количество завершенных сделок, качество продукта, медийность и история). Отчасти это уже работает в банковском секторе, в таком понимании как кредитная история или надежность контрагента. Новая модель (ЦЭИМ) способна охватывать полный цикл жизни и деятельности компании, территории, страны. В рамках пока действующей экономической модели, уже на протяжении десятилетий составляются рейтинги, представляемые институтами (международными организациями, журналами, авторитетными международными рейтинговыми агентствами и др.), созданными в рамках действующей экономической модели и мирового порядка. Наиболее известными являются: рейтинги по экономическому развитию; рейтинги демократии; рейтинги по уровню коррупции; кредитные рейтинги; рейтинги по развитию культуры и образования. Так, например, рейтинги по экономическому развитию составляют следующие институты:

Программа развития ООН составляет рейтинг по индексу человеческого развития;

Всемирный экономический форум составляет рейтинги по индексам конкурентоспособности;

Всемирный банк составляет рейтинг ВВП по паритету покупательской способности; индекс Doing Business; рейтинги инвестиционной привлекательности стран и индексы экономической свободы [10].

Коммуникации выстраивались в рамках институционализированных действий и правил, которые должны были выполняться участниками взаимодействия (будь то получение кредитов, осуществление расчетов, инвестирование, торговля и др.). И вопрос в целеполагании и результатах, в том, как считать, что считать верным/правильным. Действующая экономическая модель, базирующаяся на эмиссионном стимулировании спроса и капиталистическом расширении себя исчерпала (поэтому страны развитого Запада, во главе со страной – мировым гегемоном, нарушают правила, которые ими же и были установлены, развязываются конфликты и т.п.). Следовательно, использовать возможности, возникающего нового мира живя в мире стром – нельзя. И замена должна носить поступательный характер, постепенные изменения не приведут к коллапсу.

 © Возиянова Н. Ю., 2025

Следует использовать то, что полезно, но четко видя цель и направленно производить изменения, а то, что не подходит – должно быть демонтировано, разрушено.

Соответственно возникает потребность в «маркетинге территорий» [11], так как в новом мировом устое, где мир разделился на зоны влияния (панрегионы), крупные компании будут по совей натуре искать «тихую гавань», где их производства и финансы будут находиться в относительной безопасности. Аля этого понадобятся новые механизмы, которые являются неотъемлемой частью модели (ЦЭИМ), где каждая страна будет стремиться представить свои преимущества, позитивные условия для жизни и ведения бизнеса на данной территории.

Сегодня в мире насчитывается 252 страны, среди которых: 195 независимых государств, 54 зависимые территории, 3 территории с особым статусом, оговоренным в международных соглашениях. Кроме того, есть 10 стран с неопределенным статусом, а также 2 территории, которые оспариваются несколькими государствами. Самую важную информацию (информационную квинтэссенцию) для потенциального потребителя или предприятия сможет предоставлять именно ИИ, который должен собирать и «очищать» информацию для предоставления единого рейтинга территорий, с рекомендациями территорий с наиболее выгодными условиями для ведения бизнеса, исходя из критериев его целеполагания, возможностей и др. критериев, важных для развития самой территории [12, 13].

Для этого целесообразно использовать механизм ролевого места и значения территории (например, страны) в экономической системе в рамках новой модели (ЦЭИМ). Фактически разделение мира на зоны (панрегионы) – это ни что иное, как новый этап распределения стран по типовым ролевым моделям в мировой экономической системе, базирующаяся на разделения труда и специализации (табл. 2).

Таблица 2

Ролевая модель стран в экономической системе новой модели (ЦЭИМ)

Роль	Характеристика роли
Страна фабрика	страна, сочетающая в себе несколько особенностей: наличие дешевой энергии, дешевого рынка труда, достаточно развитой транспортной системы и логистики
Страна ресурсной базы	страна с развитой добычей природных ресурсов, в которой не хватает производственной мощности для продажи готового продукта; не хватает инвестиций
Страна – банкир	страна с большими финансовыми активами; развитым электронным финансовым сектором, но низкой ресурсной базой и слабой производственной мощностью
Страна – балансир	страны со сбалансированным экономическим производственным ресурсным и логистическими возможностями, способные одномоментно наращивать тот или иной показатель в зависимости от потребности в мире
Страны сателлиты	страны, которые не могут развиваться самостоятельно и для сохранения себя, требуется нахождение под чьим-то протекторатом или в союзе
Страны – поставщики человеческого ресурса	страны с низким уровнем экономики и производства, основным ресурсом которых является население

Источник: авторская разработка

Для эффективного взаимодействия в рамках модели следует создать соответствующие институты, с четкими нормами и правилами, наличием гарантов и ответственности при их несоблюдении, а также систему управления с традиционными для нее функциями: организация, планирование, учет, контроль, анализ и регулирование. Должно стать понятным, что человек – эксперт-экономист должен обосновать методику

© Возиянова Н. Ю., 2025

такого анализа, сформировать систему показателей, алгоритмизированную версию может и должна рассчитывать машина. Проведение самого анализа – выявление причинно-следственных связей и их трактование, выявление резервов и обоснование вариантов возможных решений для принятия управленческого решения субъектом управления – опять же должно оставаться за человеком. Иными словами, когда генеративные и нейронные сети потребляют продукт, придуманный ими самими – фейковую информацию (без контроля человека), то получается «мусор», а ИИ будет использовать и его, соответственно выдавая неоднозначный результат. Новая модель (ЦЭИМ) предполагает использование инструментов, которые имеют активную маркетинговую поддержку в современном мире. Однако, некоторые из них еще пока не имеют широкого использования. Так, в 2025 году продвигают через средства рекламы, в речах влиятельных политических деятелей и др. коммуникативные инструменты использование интеллектуальных помощников, ботов по рекомендациям поисковой выдачи, всякого рода генеративные и нейронные сети, способные помочь как в бытовой жизни, так и в бизнесе, политической и общественной деятельности (известны выступления западных политиков и государственных деятелей, которые обещают, что будут свою деятельность выстраивать через повсеместное использование ИИ, что позволит им искоренить коррупцию, принимать правильные решения на политическом, государственном уровне и др.).

Отметим, что в мировой практике данные о «цифровом следе» потребителя-пользователя собирают IT-гиганты Google, Yandex, YouTube и др. Работают компании, которые специализируются на сборе, хранении и обработке информации о произведенных действиях в Интернете (Совет по архитектуре интернета (IAB), Интернет-корпорация по присвоению имен и номеров (ICANN), Международный союз электросвязи (МСЭ), Internet Society (ISOC). Данные компании знают о человеке-потребителе-пользователе больше, чем он сами о себе. С помощью ИИ компании составляют точный «портрет пользователя», что можно замечать по периодическим рекламным предложениям, которые получает человек – потребитель-пользователь без сделанного им запроса. Соответственно можно заключить, что алгоритмы-ИИ, способные оценивать и предугадывать/формировать желания, человека уже работают. Подобные технологии скорее всего будут задействованы в рейтинговых оценках человека, государств и/или регионов – макроэкономических зон, в т.ч. и для составления прогнозов и планов развития [14]. Поэтому стоит полагать что именно системы генеративных сетей в будущем станут играть важную роль в механизме оценки и надежности государств, валют и компаний. Соответственно рассматриваемая нами модель (ЦЭИМ) является лишь одним из вариантов развития будущего нового экономического порядка, который свяжет и стабилизирует глобальные экономические взаимоотношения. Балансировка экономики с помощью технологий искусственного интеллекта является логичным механизмом развития новой реальность. Это связано с тем, что система резервных валют таких как доллар США, Евро теряют доверие, что стимулировало появление в финансовом секторе децентрализованных технологических инструментов – цифровые монеты/криптовалюты. Так, например, Bitcoin (BTC), появившийся еще в 2009 г. уже многократно нарастил цену и используется не только как платежный инструмент, но и для инвестирования. Отметим, что в настоящее время в мире существует свыше 20 тыс. различных криптовалют. С точки зрения маркетинговой системы все будущие изменения будут определяться факторами: маркетингом территории и стран; маркетингом стабильного островка и рейтингами доверия.

 © Возиянова Н. Ю., 2025

Сегодня наука и бизнес переходят от простого накопления информации к работе с «умными данными», где главное – не объем информации, а ее значимость, ценность, практическая польза. Ключ к успеху – объединение данных из разных источников, включая большие массивы информации, количественные и качественные исследования, для достижения конкретных целей.

Маркетинг уже активно использует данные (Big data) для создания эффективных коммуникаций. Технологии позволяют глубоко изучать пользователей, что открывает возможности для точечного таргетинга сообщений на узкие аудитории. Рекламная отрасль является лидером в этом направлении. Программатик, например, автоматизирует покупку рекламы в реальном времени, опираясь на данные о целевой аудитории; может быть использован в мерчандайзинге [15, 16]. Платформы управления данными (DMP) строят детальные «портреты потребителей», анализируя их онлайн-поведение, интересы и другие характеристики. Платформы программатик-закупок (DSP) позволяют приобретать не рекламные площади, а показы для конкретных сегментов аудитории. Анализ того, как люди потребляют контент, помогает создавать более релевантные и эффективные рекламные материалы, иные маркетинговые действия и активности, в т.ч. для сферы ритейла, розничной торговли. Этот аспект исследован в работах Д.Э. Возиянова [17].

Цифровые технологии выходят за рамки Интернета. Появляются инновационные решения для таргетированной наружной рекламы. Например, проект «Яндекс.Экраны» в России использует данные из мобильных приложений Яндекса для оценки просмотров и составления портретов аудитории для каждого рекламного носителя.

В связи с этим, медийные агентства испытывают острую потребность в специалистах, обладающих навыками анализа данных и оптимизации медиазакупок. Создаются новые подразделения, и спрос на квалифицированные/компетентные кадры в этой области со стороны бизнеса неуклонно растет.

В рамках исследования предполагается, что внедрение инновационных цифровых технологий, включая искусственный интеллект, большие данные и криптовалюты, в рамках новой цифровой экономической модели способствует эффективной трансформации коммуникационных процессов между субъектами рынка, повышает конкурентоспособность предприятий и территорий, а также обеспечивает формирование устойчивых и суверенных экономических систем в условиях глобальных изменений и высокой динамики внешней среды.

Выводы. Таким образом, исследования показали, что реализация маркетингового потенциала цифровой бизнес-среды в условиях трансформации коммуникационного процесса является ключевым фактором формирования новой цифровой экономической модели. В современном мире активное использование информационных и коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, больших данных и криптовалют способствует повышению эффективности взаимодействий между субъектами рынка, расширению виртуальных рынков и укреплению суверенитета стран. Внедрение инновационных инструментов маркетинга, таких как генеративные сети и платформы управления данными, позволяет точечно и персонализировано удовлетворять потребности потребителей, повышать уровень доверия и конкурентоспособность компаний и территорий. Однако для успешного функционирования новой модели необходимо создание соответствующих институтов, регулятивных норм и правил, а также развитие системы оценки и мониторинга на базе интеллектуальных систем.

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении состоят в

© Возиянова Н. Ю., 2025

оптимизации взаимодействия участников виртуального рынка через внедрение цифровых технологий и реализацию их маркетингового потенциала, что позволит повысить устойчивость и адаптивность экономической системы в условиях глобальных вызовов и высокой динамики внешней среды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Тоффлер, Э. Третья волна. – М: АСТ, 2004. – 781с.
2. Глушко, В. В. Коммуникационное VS коммуникативное / В. В. Глушко, Т. Л. Михайлова // Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 3-4. – С. 35.
3. Луман, Н. Общество общества. Часть II. Медиа коммуникации. – М.: Логос, 2005. – 280 с.
4. Маклюэн, М. Понимание медиа: внешние расширения. – М.: Кучково поле, 2007. – 464 с.
5. Лещев, С.В. Коммуникативное, следовательно, коммуникационное. – М: Эдиториал УРСС, 2002. – 172 с.
6. В Центробанке раскрыли долю безналичных платежей в России / Газета.RU, 26.12.2024. [Электронный ресурс]. URL: https://www.gazeta.ru/business/news/2024/12/26/24720560.shtml (дата обращения 25.10.2025).
7. Безналичные платежи в России / TADVISER, 10/08/2025. [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/ (дата обращения 25.10.2025).
8. ИИ-агенты: что это такое и как они работают / РБК: тренды. [Электронный ресурс]. URL: https://trends.rbc.ru/trends/industry (дата обращения 25.10.2025).
9. Возиянов, Д.Э. «Цифровой след» и векторы формирования алгоритмов персонализации для клиентов и потребителей в цифровом маркетинге / Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок: науч. журнал. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ», 2021. – Вып. 4(60). – Т.1. – С.134-143.
10. Дроздов Д. Мировые рейтинги по странам / Институт развития социально-экономических проектов и инициатив, 08.05.2024. [Электронный ресурс]. https://irsepi.ru/mirovye-rejtingi-po-stranam (дата обращения 27.10.2025).
11. Азарян, Е.М. Генезис маркетинга территорий / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов, А.Н. Бекетов, В.А. Кадерова // Вестник Российского экономического университета Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20. – № 1(127). – С. 200-210.
12. Азарян, Е.М. Инновационные технологии нейробрендинга на фоне интеграционных трансформаций Донецкой Народной Республики / Е.М. Азарян, И.З. Глебова // Экономическое развитие Донбасса: маркетинговые стратегии, финансовая система и социальные аспекты: монография (приуроченная 160-летию со дня рождения Михаила Туган-Барановского) / С.В. Дрожжина, Л.А. Омельянович, Е.М. Азарян, Л.В. Крылова [и др.]; под ред. С.В. Дрожжиной. – Барнаул : ИП Колмогоров И.А., 2024. – Том 1. – 504 с. – С. 30-45.
13. Азарян, Е.М. Цифровой маркетинг и цифровые экосистемы на современных потребительских рынках / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок. – 2021. – № 1(57). – С. 53-63.
14. Возиянов, Д.Э. Цифровой маркетинг: мониторинг инноваций для маркетинга и мерчандайзинга в ретейле / Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок: науч. журнал. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ», 2021. – Вып. 3(59). – Т. 2. – Ч. 2. – С. 115-123.
15. Колчева, Д. В. Роль маркетинга в развитии государственных таможенных услуг / Д. В. Колчева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 3, № 2(143). – С. 102-108.
16. Колчева, Д. В. Теоретические основы таможенного маркетинга в контексте его развития и функционирования /Д.В. Колчева, О.Л. Некрасова // Вестник Сургутского государственного университета. – 2024. – Т. 12. – № 1. – С. 27-36.
17. Возиянова, Н.Ю. Стратегический маркетинг в вирусной парадигме: закономерности цифровой бизнес-среды и алгоритмизация креативности / Н.Ю. Возиянова, А.Н. Германчук, Д.Э. Возиянов / Экономическое развитие Донбасса: маркетинговые стратегии, финансовая система и социальные аспекты: монография (приуроченная 160-летию со дня рождения Михаила Туган-Барановского) / С.В. Дрожжина, Л.А. Омельянович, Е.М. Азарян, Л.В. Крылова [и др.]; под ред. С.В. Дрожжиной. – Барнаул : ИП Колмогоров И.А., 2024. – Том 1. – 504 с. – С. 222-257.

Поступила в редакцию 23.11.2025 г.

 © Возиянова Н. Ю., 2025

REALIZING THE MARKETING POTENTIAL OF THE DIGITAL BUSINESS ENVIRONMENT: TRANSFORMATION OF THE COMMUNICATION PROCESS IN THE NEW DIGITAL ECONOMIC MODEL

N. Y. Voziyanova

The article reveals the issues that make it possible to substantiate approaches to realizing the marketing potential of the digital business environment through the transformation of the communication process, which becomes necessary in modern unstable conditions associated with the need to form a new economic model. A model of communication variability in the modern environment has been formed. The prerequisites are analyzed and the possible implementation of the digital economic information model (CEIM) in the new economic reality is substantiated. The basic principles of its formation and functioning are formulated; the role model of countries in the economic system of the new model; marketing tools, targets in the context of the transformation of the communication process.

Key words: marketing, digital business environment, communication and communication, technology, virtual environment and markets, marketing potential, data-based communications, new economic information model

Возиянова Наталья Юрьевна
доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры маркетинга и торгового дела
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк
nagasadoo@yandex.com
+7-949-606-42-74
ORCID 0000-0001-8521-5008

Voziyanova Natalia
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing and Trade
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, city Donetsk

© Возиянова Н. Ю., 2025

УДК 339.727.24
DOI 10.5281/zenodo.18082329

ЭВОЛЮЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ВЬЕТНАМА СО СТРАНАМИ АСЕАН

© **2025.** ***Т. В. Воронина, Чан Ань Минь***

В статье анализируется эволюция инвестиционного сотрудничества между Вьетнамом и странами АСЕАН в период 1995 года по настоящее время. На основании критериев институализации механизмов инвестиционного сотрудничества, динамики, структуры ПИИ были выделением три ключевых этапа: 1) начальный этап (1995–2005 гг.); 2) этап расширения (2006–2015 гг.); 3) этап глубокой интеграции (2016 г. – по настоящее время). В ходе исследования были сделаны выводы о: 1) разномаштабных и разноскоростных изменениях объемов ПИИ Вьетнама и стран АСЕАН на протяжении трех периодов; 2) возрастающей региональной направленности экспортируемого капитала из Вьетнама и снижении роли внеблоковых партнеров для вьетнамских инвестиций; 3) роли прямых иностранных инвестиций из стран АСЕАН в качестве драйвера индустриального развития Вьетнама.

Ключевые слова: Вьетнам, АСЕАН, прямые иностранные инвестиции, Соглашение об инвестициях АСЕАН, Всеобъемлющее региональное экономическое партнёрство, экспорт капитала, импорт капитала.

Постановка проблемы и актуальность исследования. С момента вступления Вьетнама в АСЕАН в 1995 году региональное инвестиционное сотрудничество приобрело для страны стратегическое значение, что проявилось в постепенном переходе от статуса преимущественно принимающей стороны прямых иностранных инвестиций (ПИИ) к роли активного экспортёра капитала. За последние три десятилетия совокупный накопленный объём ПИИ стран АСЕАН во Вьетнам увеличился более чем в 15 раз, тогда как объём прямых иностранных инвестиций Вьетнама в государства региона вырос в 217 раз. Это отражает возрастающую зрелость вьетнамской экономики, повышение ее конкурентоспособности и ориентацию на модель экономики знаний, зелёных технологий и устойчивого развития.

Современное развитие АСЕАН подкрепляется целым рядом комплексных институциональных инициатив, таких как Соглашение об инвестициях АСЕАН (ACIA, 2009), Экономическое сообщество АСЕАН (AEC, 2015) и Всеобъемлющее региональное экономическое партнёрство (RCEP, 2020), формирующих основы внутренней рыночной интеграции и расширяющих рамки внутриполитического инвестиционного сотрудничества. В этом контексте исследование взаимных инвестиционных потоков между Вьетнамом и странами АСЕАН приобретает особое теоретико-практическое значение, поскольку позволяет выявить тенденции в инвестиционных процессах, определить специфику и этапы развития инвестиционного партнёрства.

Дополнительная актуальность исследования заключается в его сопряжённости с концепцией «ASEAN COMMUNITY VISION 2045» [8], акцентирующей внимание на эффективности трансграничных капиталопотоков, зелёных инвестиций и цифровой инфраструктуры.

Анализ последних исследований и публикаций. Анализу инвестиционного сотрудничества между Вьетнамом и АСЕАН в научной литературе посвящен ряд исследований. Так, Е. М. Аксенова отмечает, что с начала 2000-х годов Вьетнам остаётся одним из наиболее привлекательных направлений для инвестиций из стран АСЕАН,

 © Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

прежде всего из Сингапура, Малайзии и Таиланда.[2, с. 1] Автор подчёркивает, что наблюдается значительная положительная связь между притоком ПИИ во Вьетнам и ростом совокупного ВВП, экспорта, а также другими показателями экономической динамики Вьетнама [1, с. 5].

Нгуен Хюи Хоанг рассматривает ПИИ как один из ключевых факторов, способствующих росту ВВП Вьетнама и модернизации национальной экономики. В исследовании показано, что с момента присоединения Вьетнама к ВТО объёмы ПИИ значительно возросли и стали основой промышленного и экспортного роста. Вместе с тем, автор считает, что эффективность государственного управления инвестициями остаётся ограниченной из-за дисбаланса между секторами и низкой доли высокотехнологичных проектов [6, с. 312–314].

По мнению Данг Май Ань, для более глубокого интегрирования Вьетнама со странами АСЕАН и активизации привлечения ПИИ, необходимо предпринимать на государственном уровне меры по улучшению инвестиционного климата, развитию инновационной инфраструктуры высокотехнологичного производства. В исследовании также выявлена корреляция между объемами ПИИ и экономическим ростом в странах АСЕАН, в том числе во Вьетнаме [4, с. 4–6].

Эксперты Института экономики РАН указывают на роль Вьетнама как активного участника крупных экономических соглашений в Восточной Азии. В исследовании отмечается, что вовлечение Вьетнама в региональные цепочки добавленной стоимости и постепенная либерализация инвестиционного режима способствовали повышению конкурентоспособности страны и углублению её взаимодействия с партнёрами по АСЕАН [5, с. 8–10].

Ву Тхуи Чанг внесла значительный вклад в изучение роли Вьетнама в АСЕАН, проанализировав развитие внешнеполитической стратегии и институциональную адаптацию страны в Ассоциации. Автор подчёркивает, что вступление Вьетнама в АСЕАН в 1995 году стало важным шагом на пути укрепления региональной стабильности и экономической интеграции, а участие в таких механизмах, как Зона свободной торговли АСЕАН (AFTA) и Соглашение о зоне инвестиций АСЕАН (AIA), способствовало росту взаимных инвестиций и укреплению позиций Вьетнама как надёжного партнёра в регионе [3, с. 115–118].

Выделение нерешенных проблем. Таким образом, существующие научные исследования в основном направлены на оценку влияния потоков ПИИ на экономику Вьетнама, на анализ институциональных преобразований и стратегий внешнеэкономического развития страны. Однако взаимные инвестиционные потоки между Вьетнамом и странами АСЕАН, их поэтапное развитие, структурная диверсификация до сих пор не получили достаточного научного освещения.

Цель исследования. Выявленный пробел определяет **цель** настоящего исследования, направленного на систематизацию этапов инвестиционного сотрудничества в период 1995–2024 гг., выявление их особенностей во взаимосвязи с процессами институциональной интеграции механизмов инвестирования в рамках Экономического сообщества АСЕАН (АЕС). В отличие от имеющихся исследований по данной проблематике, авторы концентрируют внимание на ключевых этапах инвестиционного сотрудничества Вьетнама и стран АСЕАН, механизмах его институализации, характеристиках с точки динамики и структуры.

Методология исследования. Методологическая основа исследования базируется на применении общенаучных методов как анализ и синтез, индукции и дедукции, сравнения, единства логического и исторического анализа, анализа статистических

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

данных, что позволяет выявить динамику и структуру инвестиционных потоков, трансформацию институциональной среды во взаимодействии между АСЕАН и Вьетнамом в рамках исследуемой проблемы. Источником эмпирических данных послужили открытые официальные данные национальной статистики Вьетнама и АСЕАН за 1995-2024 годы.

Основываясь на глубине влияния ПИИ на экономику Вьетнама, а также на степени институционализации инвестиционного сотрудничества в рамках региональных механизмов АСЕАН, инвестиционное взаимодействие между Вьетнамом и странами Ассоциации было разделено на три этапа: 1) начальный этап (1995–2005гг.), характеризующийся формированием правовой базы и привлечением пионерного капитала; 2) этап расширения (2006–2015гг.), сопровождаемый ускорением темпов роста, диверсификацией направлений инвестиций; 3) этап глубокой интеграции (2016 г. – по настоящее время), связанный с качественной трансформацией, глубокой интеграцией и институциональной стабильностью инвестиционных потоков.

Результаты исследования. На протяжении более трёх десятилетий (1995-2024 гг.) АСЕАН выступает платформой, координирующей и либерализующей потоки ПИИ и инвестиций в других формах между партнерами по интеграции посредством таких соглашений, как Соглашение о зоне инвестиций АСЕАН (AIA, 1998) и Всеобъемлющее соглашение об инвестициях АСЕАН (ACIA, 2009). Присоединение Вьетнама к АСЕАН в 1995 году создало благоприятное институциональное пространство для развития двусторонних инвестиционных потоков.

Начиная с 1988 года, когда во Вьетнаме был принят первый Закон об иностранных инвестициях, страны АСЕАН стали одними из первых региональных инвесторов для Вьетнама. Однако именно после присоединения Вьетнама к АСЕАН, внутриблоковые ПИИ приобрели характер драйвера национального развития и структурных преобразований экономики страны.

До вступления Вьетнама в АСЕАН (1988-1994 гг.) совокупный объём накопленных прямых иностранных инвестиций составлял около 2,7 млрд долл. (рис. 1) и направлялся преимущественно из Сингапура и Малайзии в сферу торговли и услуг. Этот период можно охарактеризовать как этап «наблюдения и апробации», когда инвесторы из стран АСЕАН внимательно следили за процессом реформ и либерализации вьетнамской экономики.

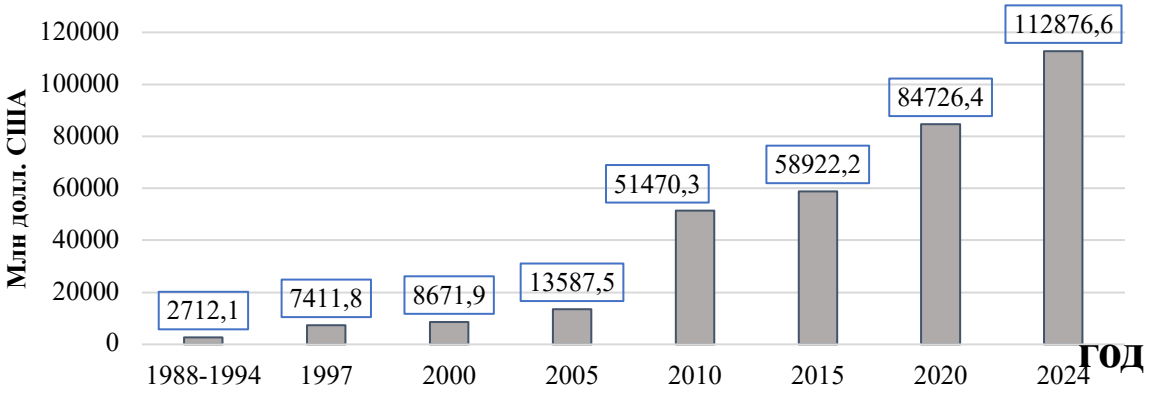


Рис. 1. Совокупный накопленный объем ПИИ АСЕАН во Вьетнам за 1988-2024 гг., млн. долл. (*составлено по данным* [8,9, 10,11, 13,14, 15])

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

1. Начальный этап (1995–2005): формирование правовой базы и привлечение пионерного капитала.

После официального вступления Вьетнама в АСЕАН внутренние инвестиционные потоки значительно возросли. Уже через 2 года после присоединения к АСЕАН – к концу 1997 г., совокупный объём ПИИ достиг 7,4 млрд долл. (рост в 2,7 раз по сравнению с предыдущим периодом) (рис. 1). В рамках данного этапа происходило институциональное становление и укрепление доверия к Вьетнаму со стороны инвесторов из стран АСЕАН.

После принятия Ханойской декларации (1998) и Соглашения об инвестиционной зоне АСЕАН (AIA, 1998), Вьетнам начал процесс гармонизации национального законодательства с региональными нормами. Во Вьетнаме были приняты Закон об иностранных инвестициях (1996 г.) и Закон о предпринимательстве (2005 г.), заложившие основы системного привлечения капитала. В результате этого совокупный объём ПИИ увеличился с 7,4 млрд долл. в 1997 г. до 13,5 млрд долл. в 2005 г., то есть в 1,8 раза (рис.1).

В 1997 г. на долю стран АСЕАН приходилось 23% общего притока ПИИ во Вьетнам (рис.2). Существенными инвесторами также выступали Тайвань (13 %), Гонконг (11 %) и Япония (10 %), тогда как на остальные страны приходилось 43 % ПИИ (рис 2).

Из блока АСЕАН наиболее крупные инвестиции поступали из Сингапура (4,875 млрд. долл. /15%), Малайзии (0,943 млрд долл. / 3%), Таиланда (1,037 млрд долл./3%) (таблица 1).

Таким образом, на начальном этапе АСЕАН играла важную, но ещё не доминирующую роль в формировании инвестиционной базы вьетнамской экономики.

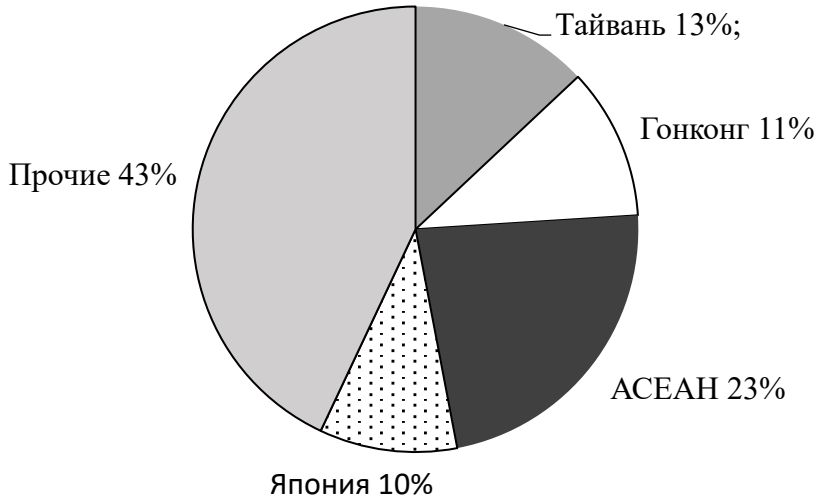


Рис. 2. Доля стран АСЕАН в совокупном объеме ПИИ АСЕАН во Вьетнам в 1997 г., %
(*рассчитано по данным* [8])

В целом в период 1997-2005 гг. три ведущие экономики АСЕАН - Сингапур, Малайзия и Таиланд обеспечивали большую часть внутригрупповых инвестиций во Вьетнам: совокупный объём их накопленных ПИИ вырос с 6,84 млрд долл. США в 1997 г. до 12,7 млрд долл. США в 2005 г., то есть почти в 2 раза. В частности, к 2005 г. накопленные инвестиции Сингапура достигли 9,3 млрд долл. (вдвое больше, чем в 1997

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

г.). Объём ПИИ из Малайзии также увеличился почти в 2 раза, а из Таиланда в 1,6 раза (табл. 1).

Таблица 1

Накопленные ПИИ из стран АСЕАН во Вьетнам в 1997-2024 гг., млрд долл.

Страна/год	1997	2000	2005	2010	2015	2020	2024
Индонезия	0,318	0,318	0,286	0,204	0,397	0,607	0,669
Малайзия	0,943	1,131	1,772	18,417	13,420	12,930	12,959
Филиппины	0,221	0,228	0,346	0,276	0,324	0,560	0,624
Сингапур	4,875	5,886	9,327	21,890	35,148	56,855	83,132
Таиланд	1,037	1,092	1,633	5,842	7,727	12,653	14,365
Бруней-Даруссалам	0	0	0,035	4,745	1,904	0,978	0,976
Лаос	0,011	0,011	0,146	0,091	0	0,071	0,072
Камбоджа	0,003	0,004	0,004	0,004	0	0,071	0,077

Источник: составлено по данным [8,9,10, 11,12,13,14,15]

В этот период ПИИ были сосредоточены в сферах торговли, лёгкой промышленности, транспортных услуг, при доминирующем участии сингапурских и малазийских корпораций, что свидетельствовало о высокой привлекательности Вьетнама для внутриасеановских инвестиций и успешной реализации стратегии страны по привлечению капитала из ведущих экономик региона.

Таким образом, данный этап стал рубежом, открывшим путь к либерализации инвестиций и укреплению потенциала национальной экономики.

2. Этап расширения (2006–2015): ускорение темпов роста и диверсификация направлений инвестиций.

Следующий этап отмечен значительным ускорением инвестиционного сотрудничества между Вьетнамом и АСЕАН благодаря принятию Устава АСЕАН (2007 г.) и Всеобъемлющего соглашения об инвестициях АСЕАН (ACIA, 2009 г.), что позволило сформировать единое инвестиционное пространство и устранить барьеры для движения капитала.

Совокупный объём ПИИ из стран АСЕАН во Вьетнам вырос с 13,5 млрд долл. в 2005 г. до 51,4 млрд долл. в 2010 г., то есть более чем в 3,8 раза (рис. 1).

Ключевыми инвесторами в этот период продолжали оставаться Сингапур (21,9 млрд долл.), Малайзия (18,4 млрд долл.) и Таиланд (5,8 млрд долл.). По сравнению с 2005 годом - последним годом предыдущего этапа, объёмы инвестиций из этих стран выросли соответственно почти в 4 раза, в 7,5 раз и почти в 5 раз. Такие показатели отражают стремительный рост инвестиционной активности стран АСЕАН во Вьетнаме, особенно со стороны Малайзии и усиливающееся доверие к вьетнамской экономике.

Вступление в Экономическое сообщество АСЕАН (AEC, 2015 г.) ознаменовало завершение данного этапа, закрепив за Вьетнамом статус одного из ключевых производственно-инвестиционных центров региона и важного звена в формирующихся региональных производственных кластерах, что открыло стране перспективы перехода к устойчивой индустриальной модели развития.

3. Этап глубокой интеграции (2016 – по настоящее время): качественная трансформация, глубокая интеграция и институциональная стабильность.

 © Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

Формирование АЕС (2015 г.) и вступление в силу Всеобъемлющего регионального экономического партнёрства (RCEP, 2020 г.) создали новые возможности для привлечения капитала в инновационные отрасли и сферу зелёной энергетики Вьетнама.

Несмотря на влияние пандемии COVID-19, совокупный объём ПИИ из стран АСЕАН во Вьетнам достиг 84,7 млрд долл. в 2020 г. и 112,8 млрд долл. в 2024 г., увеличившись в 1,33 раза по сравнению с 2020 г. (годом вступления в силу RCEP), в 1,9 раза по сравнению с 2015 г. (завершением этапа расширения) и более чем в 15 раз по сравнению с 1997 г. (моментом вступления Вьетнама в АСЕАН) (рис.1). Это является наглядным свидетельством системной трансформации институциональной среды, инвестиционных потоков и внутреннего потенциала страны.

При этом доля стран АСЕАН в общем объёме ПИИ к 2024 г. сохранилась на уровне 23 % (рис.3). Такая относительная стабильность отражает высокие темпы роста инвестиционных потоков из других источников, прежде всего из Республики Корея (92 млрд долл /18 %), Японии (77,7 млрд долл./15%) и Гонконга (38,7 млрд долл/8%), на которые в совокупности приходилось 41% совокупных ПИИ или 181,6 млрд долл. (рис.3).

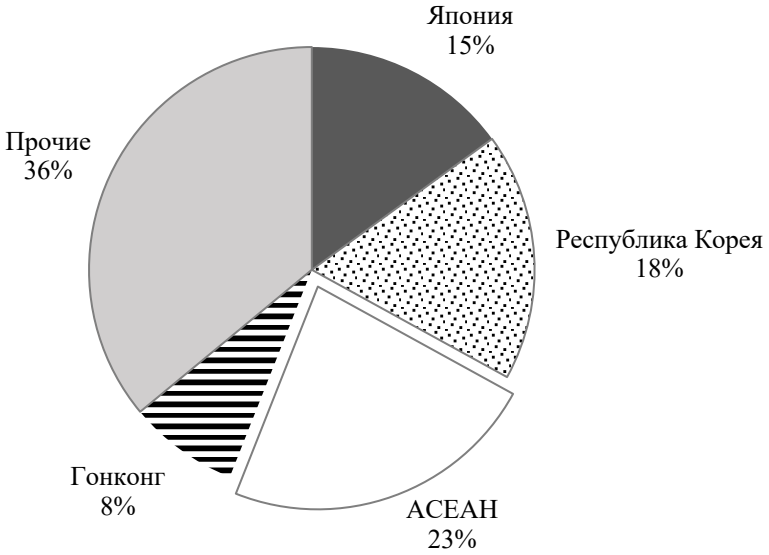


Рис. 3. Доля стран АСЕАН в совокупном объеме ПИИ во Вьетнам в 2024 г., %
(*рассчитано по данным* [15])

Лидирующим инвестором внутри АСЕАН остаётся Сингапур, общий объём накопленных инвестиций которого достиг 83,1 млрд долл. США (73,6% всех ПИИ АСЕАН во Вьетнам), что более чем вдвое превышало уровень 2015 г. На втором месте находится Таиланд с 14,3 млрд долл. США (12,7 % совокупного объёма), что в 1,8 раза больше показателя 2015 г. Малайзия занимает третью позицию с 12,9 млрд долл. (11,4 %), продемонстрировав небольшое снижение — на 3,44 % по сравнению с 2015 г. (таблица 1).

Эти данные свидетельствуют о том, что, несмотря на сохранение доминирующей роли трёх ведущих инвесторов из АСЕАН, темпы роста их капиталовложений во Вьетнам замедлились по сравнению с предыдущими периодами.

Вклад других стран АСЕАН остаётся незначительным, что свидетельствует о неравномерности распределения капитала внутри блока и доминировании отдельных

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

ключевых участников (таблица 1). Среди ведущих инвесторов выделяются компании Sembcorp и Keppel (Сингапур), Petronas (Малайзия), SCG и ThaiBev (Таиланд).

Инвестиционная структура в этот период сместилась в сторону обрабатывающей промышленности, возобновляемой энергетики, промышленной инфраструктуры и цифровых технологий.

Таким образом, относительная доля стран АСЕАН в общем объёме ПИИ во Вьетнам существенно не изменилась, но структура и качество этих потоков претерпели заметную трансформацию. Вьетнам постепенно становится центром интеграции региональных производственно-промышленных цепочек, а внутриасеановские инвестиции приобретают более стратегический характер. Такая ориентация соответствует целям устойчивого развития и укрепляет взаимозависимость экономик стран АСЕАН. В целом период 2016–2024 гг. отражает институциональную конвергенцию, устойчивость инвестиционных потоков, рост инновационного потенциала и укрепление роли Вьетнама как центра роста Юго-Восточной Азии.

Прямые иностранные инвестиции Вьетнама в страны АСЕАН в 1989-2024 гг.

Поступательное развитие прямых иностранных инвестиций Вьетнама в страны АСЕАН иллюстрирует рисунок 4. Динамика ПИИ с 1989-2024 гг. показывает переход от единичных экспериментальных проектов к формированию устойчивого инвестиционного присутствия Вьетнама в странах АСЕАН.

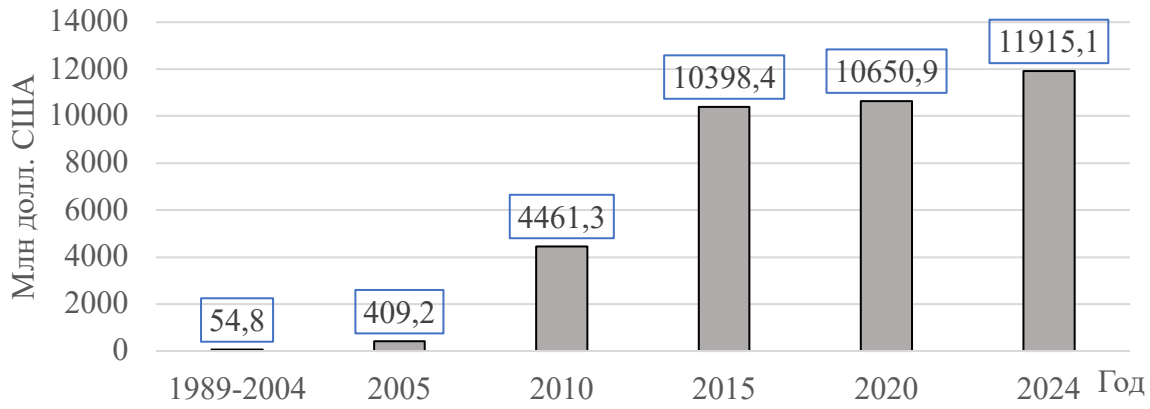


Рис. 4. Совокупный накопленный поток прямых иностранных инвестиций из Вьетнама в АСЕАН, млн. долл. (*составлено по данным* [8-15])

1. Начальный этап (1995–2005 гг.) - формирование предпосылок и правовой базы. Период 1989–2005 гг. характеризуется становлением Вьетнама как экспортёра капитала. До середины 2000-х годов объём прямых иностранных инвестиций оставался незначительным — 54,8 млн долл. за весь период 1989-2004 гг., что объяснялось ограничениями валютного регулирования, низкой предпринимательской активностью и отсутствием правовых механизмов поддержки инвестиций за рубежом.

Принятие Закона об иностранных инвестициях (1996 г.) и особенно Закона об инвестициях (2005 г.) создало правовую основу для перехода Вьетнама от концепции «импорта капитала» к модели «экспорта капитала». Уже к 2005 году объём накопленных ПИИ из Вьетнама в станах АСЕАН достиг 409,2 млн долл., положив начало формированию внешней инвестиционной стратегии государства.

Структура инвестиций в 2004 году отличалась высокой фрагментированностью и зависимостью от политических факторов: значительная часть средств направлялась в

 © Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

страны вне региона: Ирак (100 млн. долл./ 44% от общего объема вьетнамских ПИИ) и Россию (34,3 млн.долл./15%), тогда как на АСЕАН приходилось лишь 24% общего объёма ПИИ Вьетнама (54,8 млн. долл.).

Внутри блока основными получателями капитала являлись Лаос — 21,8 млн долл. (10% совокупных инвестиций Вьетнама за рубеж), Камбоджа — 11 млн долл. (около 5%), Малайзия, что отражало характер пионерных вложений, основанных на географической близости и историко-культурных связях (таблица 2).

Таблица 2

Накопленные в странах АСЕАН ПИИ из Вьетнама, млн. долл.

Страна/год	2004	2005	2010	2015	2020	2024
Индонезия	9,4	9,4	37,5	16,4	7,9	198
Малайзия	7,8	17,7	411,8	1220,5	853	854,6
Филиппины	0,00	0,00	0,00	0,00	7,1	41,4
Сингапур	4,4	4,60	60,3	230,9	358,4	668,4
Таиланд	0,4	0,4	11,3	25,6	29,4	34,4
Бруней-Даруссалам	0,00	0,00	0,00	0,00	3,7	1,4
Лаос	21,8	367	2872,8	4949,1	5137,5	5716,5
Мьянма	0,00	0,00	12	472,1	1489,8	1460,8
Камбоджа	11	15,1	1055,6	3483,8	2764,1	2939,6

Источник: составлено по данным [8-15]

Несмотря на скромные масштабы инвестиций, данный этап имел стратегическое значение, поскольку именно тогда начали формироваться первые региональные инвестиционные каналы в рамках Программы расширенного экономического сотрудничества в субрегионе Большого Меконга (GMS). Вьетнам начал использовать географическую и культурную близость для закрепления своего присутствия в соседних странах.

Таким образом, данный этап можно охарактеризовать как фазу институциональной подготовки и появления пионерных инвестиций, когда Вьетнам начал постепенно превращаться из принимающей стороны в потенциального регионального инвестора.

Этап расширения (2006–2015 гг.) — ускорение темпов роста и диверсификация направлений инвестиций.

Второй этап характеризуется резким ускорением темпов роста ПИИ в связи с либерализацией инвестиционного законодательства и расширением сотрудничества внутри АСЕАН. Ключевую роль сыграли институциональные реформы и принятие Хартии АСЕАН (2007), а также Всеобъемлющего соглашения об инвестициях АСЕАН (ACIA, 2009).

С 2010 года Вьетнам вступил в период активного инвестирования за рубеж. Совокупный объём ПИИ Вьетнама в страны АСЕАН вырос с 409,2 млн долл. в 2005 г. до 4,46 млрд долл. в 2010 г., а к 2015 г. достиг 10,4 млрд долл., увеличившись более чем в 25 раз за десятилетие.

Значительно увеличились объемы накопленных инвестиций в 2005-2015 гг. в: Лаос - в 13,5 раз по сравнению с 2005 г., Камбоджу – в 230,7 раз, Индонезию – в 1,7 раз, Малайзию – в 68,9 раз, Сингапур – в 50 раз, Таиланд – в 64 раза, Мьянму – в 39 раз.

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

Ключевыми направлениями ПИИ для Вьетнама выступали энергетика, гидроэнергетика, добывающая промышленность и телекоммуникации.

В целом инвестиционные потоки Вьетнама в страны АСЕАН диверсифицировались в направлении от банковской сферы и пищевой промышленности до промышленной недвижимости. При этом страны CLMV (объединение наиболее быстрорастущих экономик среди государств-членов АСЕАН: Камбоджи, Лаоса, Мьянмы и Вьетнама) сохраняли для Вьетнама статус приоритетного направления региональной стратегии инвестиций.

В этот период крупные вьетнамские корпорации (Viettel, Hoang Anh Gia Lai, PetroVietnam) сформировали устойчивые зарубежные корпоративные структуры, перейдя от экспорта капитала к экспорту управленческих моделей и технологий.

На данном этапе Вьетнам не только диверсифицировал направления, но и начал формировать производственно-инфраструктурные кластеры в странах CLMV, что отражало переход от количественного роста к институциональному укреплению регионального инвестиционного присутствия в АСЕАН.

Этап глубокой интеграции (2016 – по настоящее время) — качественная трансформация, глубокая интеграция и институциональная стабильность.

Третий этап знаменует собой формирование во Вьетнаме зрелой модели регионального инвестора. Вступление в силу Экономического сообщества АСЕАН (AEC, 2015) и Всеобъемлющего регионального экономического партнёрства (RCEP, 2020) создало предпосылки для углубления трансграничных потоков капитала.

Период 2016–2024 гг. ознаменовал переход Вьетнама к устойчивому экспорту капитала и институциональной зрелости, с акцентом на повышение эффективности и качества инвестиций.

Совокупный объём ПИИ Вьетнама в страны АСЕАН вырос с 10,4 млрд долл. в 2015 г. до 11,9 млрд долл. в 2024 г. Увеличилась и доля стран АСЕАН в общем объёме ПИИ Вьетнама до 52% (рис. 4).

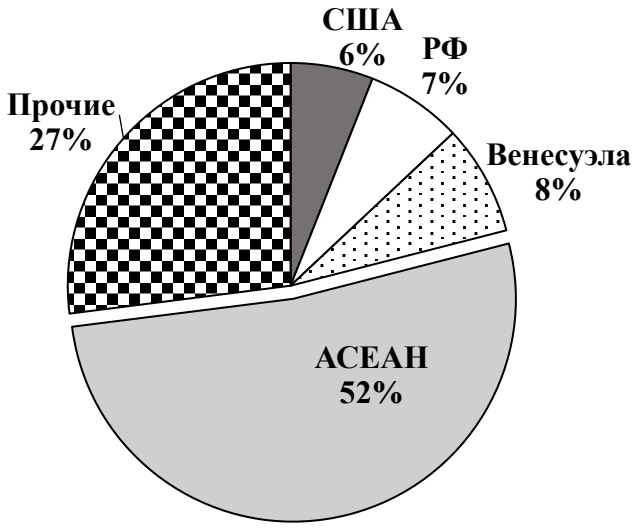


Рис. 4. Структура вьетнамских ПИИ, 2024 г., % (*рассчитано по данным* [15])

 © Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

Структура инвестиций оставалась относительно стабильной. Лаос сохранял статус крупнейшего получателя капитала – 5,72 млрд долл. (рост на 15% по сравнению с 2015 г.), главным образом в области возобновляемой энергетики и инфраструктуры.

В Камбодже наблюдалось снижение инвестиций с 3,48 до 2,94 млрд долл. в результате реструктуризации агропромышленных проектов и выхода на новые рынки. Инвестиции в Мьянму, напротив, выросли в 3 раза благодаря развитию гидроэнергетики и телекоммуникаций.

Одновременно усилилось присутствие Вьетнама в региональных финансовых центрах: в Сингапуре (рост инвестиций с 230,9 до 668,4 млн долл. (в 3 раза)) , тогда как инвестиции в Малайзии сократились с 1,22 млрд до 854,6 млн долл. вследствие завершения ряда крупных энергетических проектов.

При этом структура инвестиций сместилась в сторону высокотехнологичных и устойчивых направлений — возобновляемой энергетики, цифровой инфраструктуры, финансовых услуг, промышленной недвижимости, что соответствует приоритетам Плана «AEC Blueprint 2025» [17] и «ASEAN Community Vision 2045» [8] .

Таким образом, период 2016–2024 гг. стал этапом институционального укрепления механизмов сотрудничества в инвестиционной сфере и закрепления роли Вьетнама как зрелого и ответственного регионального инвестора. Страна утвердилась в качестве одного из ключевых акторов, формирующих финансовое пространство АСЕАН.

*Ограничения инвестиционных потоков между Вьетнамом и странами АСЕАН и меры по их преодолению***.**

Несмотря на значительный рост двусторонних инвестиционных потоков между Вьетнамом и АСЕАН за почти три десятилетия, сохраняются проблемы качества и эффективности инвестиций. Масштаб ПИИ из АСЕАН во Вьетнам по-прежнему значительно превышает объём вьетнамских ПИИ в страны региона. Потоки ПИИ из АСЕАН концентрируются в трудоёмких, низкотехнологичных отраслях с ограниченной добавленной стоимостью и высокой зависимостью от ведущих партнёров Вьетнама – Сингапура, Малайзии и Таиланда, при этом региональные цепочки добавленной стоимости остаются слабо развитыми.

Вьетнамские инвестиции в АСЕАН отличаются относительно малым объёмом, высокой концентрацией в странах CLMV и зависят от институциональных рисков и ограниченных возможностей национальных предприятий.

Для перехода от количественного роста капитала к устойчивому качественному развитию инвестиционного сотрудничества Вьетнама со странами АСЕАН необходимо сосредоточить государственную политику на ряде взаимодополняющих направлений:

Во-первых, режимы государственной поддержки должны быть ориентированы на инвестиционные проекты с высоким уровнем локализации НИОКР, целевым технологическим трансфером и глубокой кооперацией с местными поставщиками.

Во-вторых, необходимо поддерживать интеграцию Вьетнама в региональные цепочки добавленной стоимости через развитие экосистем типа VSIP 2.0 — экологически чистых индустриальных парков, центров общих услуг и испытательных площадок; усиливать логистику «последней мили» и трансграничные хабы вдоль транспортных коридоров GMS, а также использовать преимущества кумулятивного происхождения в рамках RCEP.

В-третьих, для снижения рисков ПИИ Вьетнама следует расширить систему политического страхования инвестиций (государственные гарантии, совместное страхование с MIGA/ASEAN–Catalytic Green Finance), а также внедрить механизмы

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

хеджирования валютных рисков и льготного проектного финансирования для стран CLMV.

В-четвертых, необходимо ускорить процедуры одобрения иностранных инвестиций посредством внедрения механизма «единого окна» и стандартизации постинвестиционного мониторинга на основе KPI (прибыль, занятость, локализация технологий).

В-пятых, важно продвигать экспорт управленческих компетенций через программы подготовки кадров для CLMV, совместные магистерские программы с университетами АСЕАН в сферах телекоммуникаций, финтеха, агротехнологий и строительства.

В-шестых, развивать отраслевую «умную специализацию» с приоритетом на электронные и полупроводниковые компоненты, «умную» энергетику, медицинские технологии и B2B-платформы, при этом система льгот должна быть тесно увязана с региональной кластерной стратегией.

В-седьмых, требуется повысить предсказуемость макрорегулирования — обеспечить стабильность налогового и таможенного режима для долгосрочных инвестиций и ускорить взаимное признание технических регламентов и процедур разрешения споров в рамках ACIA/AEC.

Наконец, необходимо усилить прозрачность данных и аналитическую базу, синхронизировав статистику ПИИ Министерства планирования и инвестиций Вьетнама (MPI) с данными ASEANStats, применяя методологию «накопленных активных проектов», а также регулярно публиковать панельные наборы данных по инвестиционным цепочкам и эффектам мультипликатора.

Реализация такой комплексной программы позволит повысить качество прямых инвестиций, сбалансировать траекторию притока и оттока капитала, а также усилить роль Вьетнама как регионального инвестиционного центра АСЕАН, в соответствии с долгосрочной стратегией ACEAH Vision 2045 «Resilient, Innovative, Dynamic, and People-Centred ASEAN».

Выводы. Эволюция инвестиционного сотрудничества между Вьетнамом и странами АСЕАН на протяжении 1995 года по настоящее время сопровождалась разномасштабными и разноскоростными изменениями объемов взаимных потоков ПИИ, их структуры, институциональным оформлением механизмов в региональных/национальных стратегиях и программах развития.

За период 1995–2024 гг. объём внутригрупповых прямых иностранных инвестиций АСЕАН во Вьетнам вырос с нескольких миллиардов до более чем 112 млрд долл., тогда как ПИИ Вьетнама в регион, начиная с первых пилотных проектов, трансформировались в устойчивое присутствие, хотя и в скромных масштабах, в основном, в странах CLMV (Камбоджа, Лаос, Мьянма, Вьетнам). Это доказывает географическую переориентацию и возрастающую региональную направленность экспортируемого капитала из Вьетнама.

Более чем двукратное увеличение доли инвестиций в страны АСЕАН за 20 лет (с 24% до 52%) свидетельствует о глубокой трансформации внешнеэкономической стратегии Вьетнама - от разрозненных инвестиционных инициатив к системному формированию единого регионального инвестиционного пространства.

За три десятилетия структура взаимных ПИИ претерпела значительные изменения: акцент инвесторов из АСЕАН сместился на обрабатывающую промышленность, логистику, возобновляемую энергетику, цифровые услуги. В то же время инвестиции Вьетнама в регион сосредоточены преимущественно в странах CLMV и региональных финансовых центрах, но также ориентируется на высокотехнологичные направления

 © Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

(возобновляемую энергетику, цифровую инфраструктуру), финансовые услуги, промышленную недвижимость.

Крупнейшими реципиентами вьетнамского капитала стали Лаос, Камбоджа и Мьянма, сформировавшие «инвестиционное ядро» субрегиона CLMV.

Одновременно резко сократилась доля инвестиций Вьетнама в традиционных внерегиональных направлениях. Так, к 2024 г. доля России снизилась с 15% до 7%, а ПИИ на Ближнем Востоке (в Ираке) практически исчезли.

Эти сдвиги отражают трансформацию модели внешних инвестиций Вьетнама: от проектов, продиктованных политико-дипломатическими соображениями, к институционально интегрированной экономической модели, в которой решающими становятся географическая близость, инфраструктурная связанность, согласованные рыночные стандарты интеграционных объединений (АСЕАН, RCEP).

Таким образом, за анализируемый период Вьетнам укрепил своё положение экспортёра капитала в регионе, а инвестиционное сотрудничество с государствами АСЕАН стало неотъемлемым элементом реализации Плана действий AEC Blueprint 2025 и ASEAN Community Vision 2045, направленных на достижение устойчивого и сбалансированного развития всего Юго-Восточного региона.

Перспективы дальнейших исследований заключаются в поиске оптимальных направлений взаимного инвестирования Вьетнама и стран АСЕАН в целях развития обоих сторон инвестиционного процесса и углубления интеграционного сотрудничества в АСЕАН.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенова Е.М. Роль транснациональных корпораций в экономическом развитии Вьетнама. Автореферат диссертации. 2018. URL: https://www.inafran.ru/sites/default/files/page_file/avtoref_aksenova.pdf?ysclid=mh1rmzfokn770094219 (дата обращения: 20.10.2025).

2. Аксёнова Е. М. Тенденции инвестиционного сотрудничества Вьетнама со странами региона и мира на современном этапе // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития. - 2017. - № 34. - С.188-208.

3. Ву Тхуи Чанг. Некоторые итоги членства Вьетнама в АСЕАН // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. – 2011. - №. 4.С. 115-123.

4. Данг Май Ань Пути и методы активизации привлечения прямых иностранных инвестиций в странах АСЕАН в условиях глобализации (на примере Социалистической Республики Вьетнам) Автореферат диссертации. 2016. URL: https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/dang_m_a/autoreferat.pdf?ysclid=mh1rvq7jpp596982541 (дата обращения: 22.10.2025).

5. Интеграционные процессы в Восточной Азии: тенденции, задачи, перспективы (на примере Китая, Республики Корея и Вьетнама): Доклад / Отв. ред. И.А. Коргун. – М.: Институт экономики РАН. 2021. – 54с. https://inecon.org/docs/2021/Korgun_paper_2021.pdf?ysclid=mh1rk65tjo437012614 (дата обращения 15.09.2025)

6. Нгуен Хюи Хоанг. Оценка влияния прямых иностранных инвестиций на экономику Вьетнама // Экономические науки. - 2022. - № 3. С.312-316. DOI: 10.14451/1.208.312

7. ASEANstats. (2025). ASEAN Statistical Highlights 2025. ASEANstats. URL: https://www.aseanstats.org/wp-content/uploads/2025/10/ASH2025.pdf (Дата обращения: 05.10.2025)

8. Association of Southeast Asian Nations. (2025, May 26). ASEAN Community Vision 2045: Resilient, innovative, dynamic, and people-centred ASEAN [Resolution adopted at the 46th ASEAN Summit]. Jakarta: ASEAN Secretariat. URL: https://asean.org/wp-content/uploads/2025/05/05.-ASEAN-Community-Vision-2045_adopted.pdf (дата обращения: 08.10.2025)

9. General Statistics Office of Vietnam. (1997). *Vietnam Statistical Yearbook 1998*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2020/02/Niên-giám-thống-kê-1997-đã-nén.pdf (дата обращения: 05.10.2025)

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

10. General Statistics Office of Vietnam. (2000). *Vietnam Statistical Yearbook 2001*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2020/02/Niên-giám-thống-kê-2000-đã-nén.pdf (дата обращения: 05.10.2025)
11. General Statistics Office of Vietnam. (2004). *Vietnam Statistical Yearbook 2005*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2020/02/04.-Dau-tu-mi.pdf (дата обращения: 05.10.2025)
12. General Statistics Office of Vietnam. (2005). *Vietnam Statistical Yearbook 2006*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2020/02/nien-giam-thong-ke-2005/ (дата обращения: 09.10.2025)
13. General Statistics Office of Vietnam. (2010). *Vietnam Statistical Yearbook 2011*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2021/07/Sach-NGTK-2020Ban-quyen.pdf (дата обращения: 09.10.2025)
14. General Statistics Office of Vietnam. (2015). *Vietnam Statistical Yearbook 2016*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2019/10/Nien-giam-Thong-ke-2015-1.pdf (дата обращения: 05.10.2025)
15. General Statistics Office of Vietnam. (2020). *Vietnam Statistical Yearbook 2021*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2021/07/Sach-NGTK-2020Ban-quyen.pdf (дата обращения: 05.10.2025)
16. General Statistics Office of Vietnam. (2024). *Vietnam Statistical Yearbook 2025*. Hanoi: Statistical Publishing House. URL: https://www.nso.gov.vn/wp-content/uploads/2025/06/NGTK-Cuc-TK-2024_BQ.pdf (Дата обращения: 12.09.2025)
17. Wisuttisak, P., & Phanthamitr, N. Challenges for Implementation of ASEAN Trade Agreement and Blueprints 2025. URL: https://gmsarnjournal.com/home/wp-content/uploads/2023/09/vol18no2-8.pdf (дата обращения: 22.10.2025)

Поступила в редакцию 26.11.2025 г.

THE EVOLUTION OF VIETNAM'S INVESTMENT COOPERATION WITH ASEAN COUNTRIES

T. V. Voronina, Tran Anh Minh

The article examines the evolution of investment cooperation between Vietnam and the ASEAN countries in the period 1995 to the present. Based on the criteria of institutionalization of investment cooperation mechanisms, dynamics, and structure of FDI, three key stages were identified: 1) the initial stage (1995-2005); 2) the stage of expansion (2006-2015); 3) the stage of deep integration (2016 – present). The study concluded that: 1) there have been variable and variable changes in the volume of FDI between Vietnam and ASEAN countries over three periods; 2) the increasing regional orientation of exported capital from Vietnam and the declining role of non-aligned partners for Vietnamese investment; 3) the role of a driver of foreign direct investment from ASEAN countries for the industrial development of the Vietnamese economy.

Keywords: Vietnam, ASEAN, foreign direct investment, ACIA, RCEP, capital export, capital import

Воронина Татьяна Васильевна
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры мировой экономики и международных отношений
ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», г. Ростов-на-Дону
t.v.voronina@mail.ru
+7-919-873-75-26
ORCID 0000-0002-9972-9736

 © Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

Чан Ань Минь
аспирант экономического факультета
ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», г. Ростов-на-Дону
achan@sfedu.ru
+7-999-809-27-04

Voronina Tatiana
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the World Economy and International Relations Department
Southern Federal University, city Rostov-on-Don

Tran Anh Minh
Postgraduate Student
Southern Federal University, city Rostov-on-Don

© Воронина Т. В., Чан Ань Минь, 2025

УДК 338.012
DOI 10.5281/zenodo.18082335

ФАРМАЦЕВТИЧЕСКАЯ ОТРАСЛЬ МОСКВЫ: ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

© 2025. *О. Д. Гайша, В. А. Джиоев*

Развитие отечественной фармацевтической промышленности существенно важно как с позиции обеспечения здоровья населения, так и в поддержании стабильности экономики (снижение зависимости от импортных поставок лекарственных препаратов, создание рабочих мест), научно-исследовательской деятельности (поддержка исследований и сотрудничество с научно-исследовательскими институтами), а также развитии инфраструктуры (создание новых предприятий, кооперация производств на базе территорий с преференциальным режимом). Государственная поддержка оказывает существенное влияние на развитие отечественной фармацевтической промышленности посредством заключения офсетных контрактов, льготного кредитования, льготной аренды земельных участков и иных преференций. Настоящее исследование посвящено тенденциям и проблемам развития столичной фармацевтической индустрии, одной из старейших в России. В рамках исследования отражены тенденции развития фармацевтического рынка в г. Москве и в стране в целом, описан подход к развитию столичной фармацевтической промышленности посредством создания и поддержки фармацевтического кластера на территории особой экономической зоны технико-внедренческого типа в г. Москве, а также выявлены проблемы и направления для дальнейшего развития инструментов поддержки отрасли.

Ключевые слова: фармацевтический рынок; особая экономическая зона; кластер; фармацевтический кластер; ОЭЗ «Технополис «Москва»; офсетный контракт; резидент; механизмы государственной поддержки.

Постановка проблемы. Фармацевтическая отрасль критически важна как для здоровья населения, так и для экономического развития, обеспечивая доступ к лекарствам, стимулируя инновации и научные исследования, а также играя ключевую роль в национальной безопасности и устойчивости экономики. В условиях растущих санкций для российской фармацевтической промышленности приоритетным является импортозамещение – развитие собственных производств и технологий для снижения зависимости от зарубежных поставок. [6, с. 198-215] Дефицит собственных фармацевтических субстанций и высокая доля импорта в структуре рынка создают угрозу устойчивости медицинского обеспечения и требуют комплексных мер государственной поддержки.

Актуальность темы исследования. Фармацевтическая отрасль является привлекательной для инвестиций и перспективной для дальнейшего роста за счет следующих факторов: стабильный спрос (даже в условиях экономических потрясений сохраняется спрос на жизненно важные товары), высокий уровень технологий (активно внедряются инновации, опережая ряд других отраслей), а также большое количество финансовых и нефинансовых инструментов государственной поддержки предприятий фармацевтической отрасли. [19] Доступность отечественных лекарств и субстанций обеспечивает национальную безопасность, снижая зависимость от зарубежных поставок и повышая устойчивость страны в условиях внешних потрясений (например, пандемий).

Анализ последних исследований и публикаций. Тренды, структура, проблемы и перспективы развития российской фармацевтической отрасли нашли отражение в работах Нежниковой Е. В. [12, с. 90], Володина С. Н., Зуевой Е. С. [3, с. 96-107], Заура А. М. [7, с. 772-780], Нежниковой Е. В., Максимчука М. В. [13, с. 102-112].

 © Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

Аспекты влияния государственной политики на отечественный фармацевтический рынок нашли отражение в работах Пахомовича С. С., Чепинога О. А., Солодкова М. В. [14, с. 379-388], Данилова А. И., Асриева С. А., Лавровой Е. В. [5, с. 114-120]. Пахомович С. С., Чепинога О. А. и Солодкова М. В. отмечают существенную роль государства в решении проблем импортозамещения на отечественном фармацевтическом рынке. Эффекты формирования интеграционных объединений участников рынка рассмотрены в работах Чистяковой О. В. [23, с. 312-321], Колчинской Е. Э., Лимонова Л. Э., Яковлевой П. Э. [8, с. 375-399]. Так, Чистяковой О. В. отмечается возрастающий экономический эффект при вхождении предприятий в кластер. [23, с. 312-321]

Целью исследования является рассмотрение трендов и направлений развития фармацевтической отрасли г. Москвы. Для достижения обозначенной цели в рамках настоящего исследования поставлены следующие задачи: проанализировать тенденции развития фармацевтического рынка Российской Федерации и столичной индустрии, в частности, дать рекомендации по развитию механизмов государственной поддержки развития отрасли, а также оценить перспективы и направления развития.

Материалы и методы исследования. Информационной базой послужили труды отечественных научных исследователей, посвящённые вопросам развития отечественной фармацевтической промышленности, данные Росстата, а также аналитика консалтинговых агентств. В данном исследовании применялись следующие методы: библиографический и логический анализ, синтез и системный подход. В работе применяются методы систематизации и сравнительного анализа, позволяющие структурировать исследуемые подходы и выявить различия между подходами. Трендовый анализ даёт возможность оценить динамику ключевых экономических показателей, а анализ литературы – определить основные направления научной дискуссии. Применённый инструментарий обеспечивает всесторонний обзор темы и позволяет достичь поставленных в рамках настоящего исследования задач.

Результаты исследования. По данным Росстата на 01.01.2025 г. численность постоянного населения Российской Федерации составила 146,1 млн чел. (данные не учитывают информацию по Донецкой и Луганской народным республикам, а также Запорожской и Херсонской областям), что находится на уровне предыдущего года. [20] Тем самым можно сказать о сокращении темпов снижения численности населения с 2022 г., когда сокращение составило 0,5 млн чел. Кроме того, важно отметить положительную динамику относительно ранее сформированных прогнозов, предполагающих динамику снижения.

Показатели заболеваемости по всем категориям болезней носит растущую динамику – за 6 лет рост 15,2 млн (2,1%) – с 115,2 млн в 2016 г. до 130,4 млн в 2022 г., в том числе:

рост 10,9% – болезни системы кровообращения;

рост 10,6% – болезни эндокринной системы, расстройств питания, нарушения обмена веществ и иммунитета;

рост 8,7% – болезни костно-мышечной системы и соединительной ткани;

рост 7,9% – новообразования;

рост 7,1% – инфекционные заболевания [20].

На рис. 1 отражена динамика прироста населения (по данным на первое число года) и средняя продолжительность жизни населения.

© Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

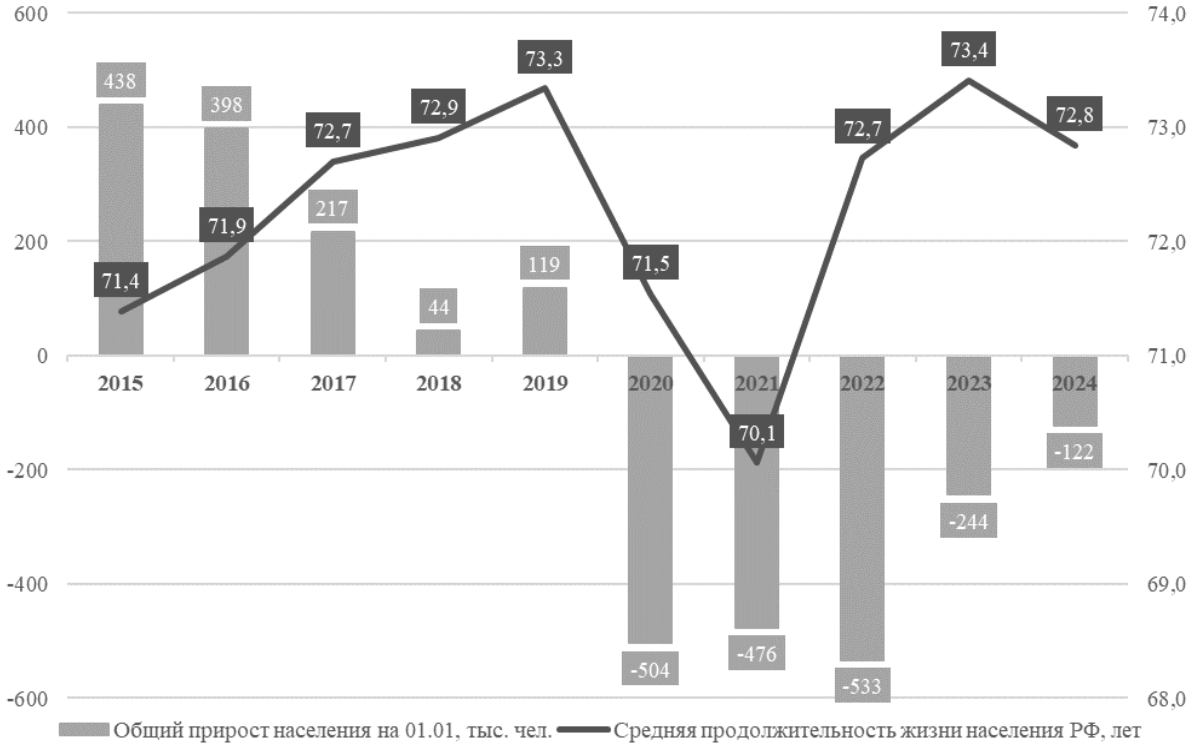


Рис. 1. Общий прирост и средняя продолжительность жизни населения Российской Федерации. (*составлено авторами по материалам исследовании*. [20])

На фоне коронавирусной инфекции COVID-19 зафиксированы крупнейшие с 2003 г. показатели снижения продолжительности жизни населения - минимум в 2021 г. на уровне 70,1 лет (такая тенденция наблюдается не только в РФ, но и за ее пределами). С 2022 г. наблюдается тенденция восстановления уровня продолжительности жизни на фоне роста потребления лекарственных средств пожилыми людьми. Так, по оценкам аналитической компании «Альфарм» к 2046 г. ожидается рост доли населения выше трудоспособного возраста на 27%. [17]

Стратегически важной составляющей системы национальной безопасности РФ является уровень развития фармацевтической отрасли – доступность лекарств и независимость от экспорта. Позитивными факторами развития фармацевтической отрасли являются низкий уровень безработицы, рост реальных располагаемых доходов населения и рост оборота розничной торговли.

Динамика емкости фармацевтического рынка Российской Федерации представлена на рис. 2:

Объемы рынка в 2024 г. выросли на 10,6% по сравнению с уровнем 2023 г., причем как видно на рис.1, основным фактором роста выступил коммерческий сегмент, в то время как государственные закупки сохранили прошлогодний уровень.

Государственный сектор представлен госпитальными закупками и льготным обеспечением, и его доля в общем объеме фармацевтического рынка падает с 2021 г. Такая тенденция объясняется сдерживающим фактором в индексации препаратов, входящих в перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов (ЖНВЛП), а также процедуре закупок с помощью тендерных механизмов.

Влияние на фармацевтический рынок в Российской Федерации в 2024 г. оказали как внешние факторы, так и внутренние изменения, оказавшие влияние на участников

 © Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

рынка. Можно выделить следующие факторы, оказавшие влияние на отечественный фармацевтический рынок в 2024 г.:

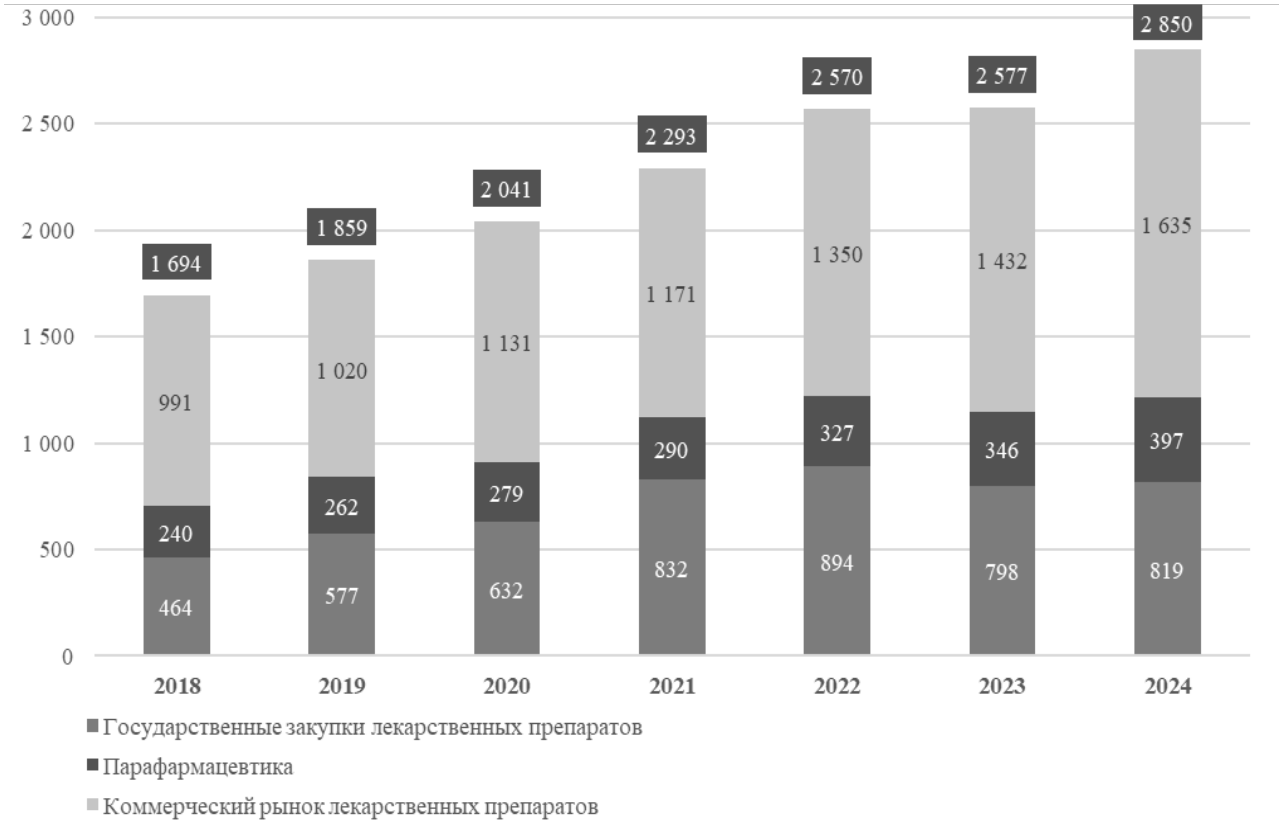


Рис. 2. Динамика емкости фармацевтического рынка Российской Федерации, млрд руб.
(*составлено авторами по материалам исследовании. [18])*

1. Экономические факторы:
рост ключевой ставки с 16% до 21%;
инфляция на уровне 9,5%.
2. Социальные факторы:
низкий уровень безработицы (в среднем в 2024 г. составивший 2,5%);
рост продолжительности жизни населения (как видно на рис. 1);
рост реальных доходов населения на 8,4%.
3. Законодательные инициативы:

Существенное влияние на отечественный фармацевтический рынок оказывает принятая в июне 2023 г. Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года в рамках которых действуют механизм «второй лишний» и программа «Продукты на полку». [15] В основе механизма «второй лишний» заложен следующий принцип: если при закупке препаратов будет хотя бы одна заявка от российских производителей, то товары иностранного производства вне зависимости от их цены будут отклоняться на торгах. В основе программы «Продукты на полку» заложена возможность получения субсидии на разработку с последующей регистрацией аналогов патентованных препаратов, правообладателями которых являются компании из недружественных стран.

ряд инициатив еще не был принят, но на фоне их обсуждений уже произошли изменения в обороте лекарственных средств – например, переход к единому рынку

© Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

лекарственных препаратов в рамках ЕАЭС, который впоследствии запланирован применительно к медицинским изделиям и ожидается к завершению к концу 2026 г.

Решающее значение при этом имеет планомерное методическое восстановление механизмов функционирования фармацевтической отрасли. [9, с. 120-130]

Стабильно растущая динамика и оптимистичный фон позволили специализирующемуся на исследованиях фармацевтического рынка агентству «DSM Group» предположить, что в 2025 г. объем рынка составит порядка 3 266 млрд руб. [18] В основу положительного прогноза заложены следующие факторы:

рост государственных закупок порядка 36% - запланированный объем финансирования государственных программ в 1 трлн руб.;

рост коммерческого рынка лекарственных препаратов порядка 10% (инфляция).

Отечественная фармацевтическая промышленность начала активное развитие со второй половины XIX века на фоне возрастающего внимания к гигиене и здоровью со стороны государства (например, учреждения земств, в чьих полномочиях были охрана здоровья населения), исследований в университетских и общественных лабораториях, а также появление фармацевтов, которые объединяли новые научные исследования, методы производства с предпринимательской составляющей – упаковка, маркетинг, реклама, распределение и контроль качества. История развития столичная фармацевтическая индустрия берет с 1882 г., когда было открыто первое предприятие в России, организовавшее массовое производство лекарственных средств купцом первой гильдии Р. Кёлером. [4, с. 74-81]

Сегодня Москва выступает одним из крупнейших отечественных производителей лекарственных средств и медицинских изделий. В столице работают около 300 предприятий фармацевтической и медицинской направленности, которые выпускают востребованные на территории всей страны лекарственные средства, медицинские изделия и оборудование. В работе фармацевтических предприятий задействовано свыше 30 тыс. чел. [10] Столичная фармацевтическая промышленность демонстрирует стабильный рост и инновационный подход к развитию. Так, объемы производства столичной фармацевтической индустрии с 2020 г. по 2024 г. выросли в 2,8 раза до 154 млрд руб.

При всесторонней поддержке города предприятия регулярно наращивают выпуск критически значимых лекарств. Развитию отрасли способствует развитый инвестиционный климат и активная поддержка города, которая включает финансовые и нефинансовые инструменты.

На базе особой экономической зоны «Технополис Москва» запущен в 2022 г. и успешно функционирует один из самых больших в стране фармацевтических кластеров, который направлен на выпуск лекарственных препаратов для лечения онкологических, кардиологических, аутоиммунных и других заболеваний. Кластеризация позволяет объединить усилия фармацевтических компаний при разработке или освоении необходимых технологий. Современная инфраструктура, налоговые льготы и кластерная модель развития особой экономической зоны позволяют укреплять позиции г. Москвы как глобального высокотехнологичного промышленного хаба.

Сегодня в особой экономической зоне г. Москвы сосредоточены предприятия четырех высокотехнологичных отраслей – биофармацевтики и медицинских технологий, микроэлектроники и фотоники, беспилотных авиасистем и электромобилестроения. Предприятия производят лекарственные препараты последнего поколения, инновационное оборудование, включая медицинскую технику и изделия, программное обеспечение и электронную компонентную базу. Меры поддержки Правительства

 © Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

Москвы позволили создать условия для устойчивого роста и повышения конкурентоспособности предприятий, локализованных на площадках особой экономической зоны. Текущие налоговые льготы и преференции для резидентов ОЭЗ:

освобождение от уплаты по налогам на имущество, транспорт и землю (0% на 10 лет);

льготная ставка по налогу на прибыль, уплачиваемому в региональный бюджет (до 2027 г. включительно – 0%, с 2028 г. по 2032 г. включительно – 5%, с 2033 г. – 12,5%);

режим свободной таможенной зоны (СТЗ), освобождающий от уплаты таможенных пошлин и НДС ввозимые оборудование, сырье и комплектующие;

возможность выкупа земли за 1% от кадастровой стоимости (после ввода объекта капитального строительства в эксплуатацию);

обеспечение получения резидентом ОЭЗ технических условий на подключение (технологического присоединение) к сетям инженерно-технического обеспечения. [11]

Помимо законодательно предусмотренных мер поддержки резиденты ОЭЗ «Технополис «Москва» активно пользуются следующими мерами, в свою очередь стимулирующими инвестиционную активность:

офсетные контракты с Правительством Москвы (контракты на закупку товара или оказание услуг, предусматривающие встречные инвестиционные обязательства инвестора по созданию, модернизации, освоению производства товара или по созданию, реконструкции имущества, предназначенного для оказания услуги в рамках статьи 111.4 ФЗ от 05.04.2013 № 44-ФЗ), которые в настоящий момент востребованы у таких резидентов фармацевтической отрасли как ООО «ПК-137» и ООО «Велфарм-М»; [21]

меры финансовой поддержки предприятий ОЭЗ: Московский Фонд поддержки промышленности и предпринимательства компенсирует затраты на уплату процентов по-новому или текущему кредитному договору, заключенному субъектом промышленности с банком или лизинговой организацией, и предоставляет финансовую поддержку промышленности Москвы посредством займов по низкой процентной ставке на различные цели; а также грантовая поддержка Российского научного фонда и Фонда содействия инновациям.

В настоящий момент в фармацевтический кластер на площадках ОЭЗ «Технополис Москва» входит 14 компаний. К числу ключевых реализованных проектов относятся проекты АО «Биокад», ООО «Велфарм», АО «Р-Фарм», ООО «Амедарт» и другие. Предприятия кластера разместили производства на площадях порядка 145 тыс. кв. м, на которых работает около 2,9 тыс. чел. В развитие производств предприятия-участники фармацевтического кластера уже вложили более 55 млрд руб. [10]

Продукция московских фармацевтических компаний крайне востребована благодаря глубокому уровню локализации и способности эффективно замещать импортные аналоги: осуществляется выпуск лекарственных средств для лечения онкологических заболеваний, сердечно-сосудистых заболеваний, расстройств нервной системы, сахарного диабета, обезболивающие, антибиотики, вакцины и др. Среди ключевых достижений предприятий-участников кластера можно выделить производство первого российского препарата от рассеянного склероза и уникальное средство от болезни Бехтерева (резидент ООО «ПК-137»), российский аналог «Оземпика», применяющийся в целях снижения концентрации глюкозы в крови и для лечения диабета второго типа (резидент ООО «Амедарт»), а также инновационные противовоспалительные и противоопухолевые лекарственные средства.

К 2030 г. ожидается рост объемов реализации предприятий фармацевтической промышленности г. Москвы в 1,5 раза – до 230 млрд руб., обеспечив тем самым первое

© Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

место в России. В планах через 5 лет увеличить производственные мощности предприятий фармацевтического кластера – резидентами запланированы инвестиции в размере 47,3 млрд руб.

До 2030 года на площадках ОЭЗ «Технополис Москва» будет построено еще несколько заводов по производству лекарственных препаратов, в том числе:

АО «Россиум-БИО» (9 уникальных международных непатентованных наименований для лечения онкологии, болезни Стилла взрослых, системного ювенильного идиопатического артрита, гемофилии, рассеянного склероза);

АО «Плазма-Некст» (альбумин и иммуноглобулин). Реализация проекта обеспечит переработку 50% всего объема плазмы крови для производства лекарственных препаратов;

ООО «ФАРМАСИНТЕЗ-БИОКАПИТАЛ» – препараты для лечения онкологических заболеваний, реализация которых будет осуществляться в рамках заключенного офсетного контракта.

В последнее десятилетие такой инструмент государственно-частного партнерства как офсетные контракты набрал популярность и некоторыми авторами трактуется как механизм наращивания инвестиций [16, с. 661-674], фактор повышения качества промышленной политики [2, с. 15-25], а также способ поддержки малого и среднего предпринимательства [22, с. 121-129]. Вместе с тем, на сегодняшний день в сфере правового регулирования офсетных закупок наблюдается ряд проблем, среди которых следует выделить:

невозможность поэтапного исполнения инвестиционных обязательств с последующей закупкой у инвестора как у единственного поставщика части номенклатуры, производство которой фактически создано;

слишком большой объем обеспечения для долгосрочных офсетных контрактов;

как следствие пункта выше – практически отсутствующая конкуренция.

Считаем целесообразным в целях упрощения процедур и масштабирования применения механизма офсетных закупок рассмотреть:

возможность снижения порогов входа;

возможность установки объемов обеспечения по контрактам ежегодно, а не на весь срок контракта.

Предприятия, планирующие производственно-промышленную и технико-внедренческую деятельность на площадках ОЭЗ «Технополис Москва», рассчитывают на получение налоговых льгот, наибольший вес из которых приходится на налог на прибыль, перечисляемый в региональный бюджет. Так, регионами территориального размещения особых экономических зон технико-внедренческого типа (ОЭЗ ТВТ) предусмотрен следующий порядок установления льготы по налогу на прибыль, зачисляемому в бюджет субъекта РФ для резидентов:

г. Москва: 0% до 31.12.2027 г., 5% до 31.12.2032 г. и 12,5% с 01.01.2033 г.;

Московская область: 0% на 8 лет, 5% на 9-14 лет, 13,5% с 15 года;

г. Санкт-Петербург: 0% на 6 лет, 5% на 7-10 лет, 13,5% с 11 года;

Республика Татарстан: 0% на 5 лет, 5% на 6-10 лет, 13,5% с 11 года;

Саратовская область: 0% на 5 лет, 5% на 6-10 лет, 13,5% с 11 года;

Томская область: 5% на 5 лет, 10% на 6-10 лет, 13,5% с 11 года. [1, с. 228].

Таким образом, льготы для резидентов ОЭЗ ТВТ преимущественно закрепляются с момента получения прибыли, а не на фиксированную дату, как это в настоящий момент закреплено в г. Москве. Такой формат снижает возможности экономии денежных средств с целью дальнейшего использования для развития производственных мощностей

 © Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

и создания рабочих мест для предприятий, планирующих размещение производств на территории ОЭЗ «Технополис Москва». Так, предположим, компания, планирующая размещение в столичной ОЭЗ, с учетом временного лага на пуско-наладочные работы (при условии наличия готовых помещений) и выхода на прибыль, сможет использовать максимальную льготу по налогу на прибыль, уплачиваемому в бюджет субъекта РФ, только 1 год, в то время как ряд регионов на 5-8 лет с момента получения прибыли освобождают от уплаты рассматриваемого налога.

В перспективе ближайших нескольких лет привлекательность статуса резидента ОЭЗ на территории г. Москвы будет ниже, по сравнению с другими ОЭЗ ТВТ в РФ. Необходимо на законодательном уровне г. Москвы предусмотреть возможность закрепления льготы по налогу на прибыль, перечисляемого в региональный бюджет, не на фиксированный срок, а рассчитываемый для резидентов индивидуально – с момента получения прибыли. Стоит отметить, что объемы инвестиций в экономику города, перечислений по налогам в бюджеты всех уровней, а также страховые взносы и таможенные пошлины суммарно в разы превышают объемы предоставляемых льгот на уровне региона и страны в целом.

Выводы. Существенный вклад в развитие отечественной фармацевтической индустрии вносит государство, тем самым еще раз подчеркивая значимость отрасли как в социальном, так и экономическом аспектах. В целях развития фармацевтической отрасли в Российской Федерации применяются ряд инструментов финансовой и нефинансовой государственной поддержки – налоговые льготы, инструменты гарантированного сбыта продукции, субсидии, льготные кредиты и др. В совокупности с программами поддержки на уровне страны региональные механизмы играют важную роль.

Особые экономические зоны, в отличие от иных форм поддержки, предоставляют возможности получения налоговых льгот (нулевая ставка по налогам на имущество, транспорт и землю, а также сниженные ставки по налогу на прибыль) и неналоговых преференций (льготная аренда земли и возможность выкупа по цене 1% от кадастровой стоимости после завершения строительства и др.). Дальнейшее совершенствование механизмов поддержки развития отечественной фармацевтической промышленности будет способствовать повышению её конкурентоспособности, обеспечению населения страны лекарственными средствами, импортозамещению, развитию научно-технического потенциала и экономической стабильности государства.

Научная новизна исследования состоит в выявлении проблем, которые в перспективе ближайших нескольких лет могут оказать сдерживающий эффект развития фарминдустрии в г. Москва, в связи с чем авторами даны рекомендации по внесению изменений в такие механизмы поддержки как офсетные закупки и региональные налоговые льготы. Экономические эффекты от предлагаемых изменений обеспечат повышение инвестиционной привлекательности и достижение стратегических целей развития фармацевтической отрасли.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ахматов А. А., Серёгин М. С., Кулаков Н. К., Бунеев Т. П., Колесник В. Р., Янц В. А., Лабудин М. А., Кравченко Д. Б., Солдатов А. А. Бизнес-навигатор по особым экономическим зонам России – 2024. Выпуск 8. Ассоциация кластеров, технопарков и ОЭЗ России. Москва: АКИТ РФ. 2024. 228 с.

2. Бонюшко Н.А., Спирин А.А. Офсетные контракты как фактор повышения качества промышленной политики субъектов Российской Федерации. Вестник факультета управления СПбГЭУ. 2024. 17: 15–25.

3. Володин С.Н., Зуева Е.С. Российская фармацевтическая отрасль: инвестиционная

© Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

привлекательность, риски и перспективы развития // Управленческий учет и финансы. 2017. № 2. С. 96–107.

4. Гришунина А.А. Фармацевтика Москвы: традиции и новые тренды. Московская медицина. 2023. 6(58): 74-81.

5. Данилов А.И., Асриев С.А., Лаврова Е.В. Программа импортозамещения в области лекарственного обеспечения населения Российской Федерации // Вестник Смоленской государственной медицинской академии. 2017. № 4. С. 114–120.

6. Доржиева В.В. Стратегия новой индустриализации фармацевтической промышленности: национальные приоритеты и новые вызовы. Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. 2: 198-215. DOI:10.38197/2072-2060-2023-240-2-198-215.

7. Заур А.М. Тенденции и перспективы российской фармацевтической отрасли и применимость мирового опыта // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2017. № 4. С. 772–780.

8. Колчинская Е.Э., Лимонов Л.Э., Яковлева П.Э. 2019. Целесообразность кластерной политики в фармацевтической отрасли России: эксплораторное исследование. Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент 18 (3): 375–399. http://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2019.303

9. Мацкуляк И.Д., Агеева О.А., Ярощук А.Б. Некоторые вопросы экономической безопасности фармакологии и фармацевтики в условиях новых вызовов Российской Федерации. Вестник университета. 2025. 1(7):120-130. DOI: 10.26425/1816-4277-2025-7-120-130.

10. Москва продолжит поддерживать фармацевтические предприятия. Официальный сайт Мэра Москвы. Режим доступа: https://www.mos.ru/mayor/themes/13346050/ (дата обращения: 07.10.2025).

11. Налоговые преференции и льготы для резидентов Особой экономической зоны «Технополис Москва». Режим доступа: https://technomoscow.ru/oae/preferentsii-i-lgoty/ (дата обращения 07.10.2025).

12. Нежникова Е.В. Теоретические и практические аспекты планирования конкурентоспособности и качества продукции организаций в рыночной среде // Экономика и предпринимательство. 2018. № 2 (90–2).

13. Нежникова Е.В., Максимчук М.В. Фармацевтическая отрасль в РФ: проблемы и перспективы развития // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2019. Т. 27. № 1. С. 102–112. DOI: 10.22363/2313-2329-2019-27-1-102-112

14. Пахомович С.С. К вопросу о развитии импортозамещения в фармацевтической промышленности / С.С. Пахомович, О.А. Чепинога, М.В. Солодков. – DOI 10.17150/2500-2759.2024.34(2).379-388. – EDN HELLNJ // Известия Байкальского государственного университета. – 2024. – Т. 34, № 2. – С. 379–388.

15. Распоряжение Правительства РФ от 07.06.2023 N 1495-р (ред. от 21.10.2024) «Об утверждении Стратегии развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_449976/ (дата обращения: 06.10.2025).

16. Скрипник О.Б. Потенциал офсетных контрактов как инструментов управления инвестиционными рисками регионов России. Креативная экономика. 2024. 18. – № 3. – С. 661–674.

17. Статистический отчет по фармацевтическому рынку РФ компании Альфарм. Режим доступа: https://alpharm.ru/sites/default/files/alpharm_statisticheskii_otchet_po_farm.rynku_vf_0.pdf (дата обращения: 02.10.2025)

18. Фармрынок России 2024. Режим доступа: https://dsm.ru/upload/iblock/3cb/pax0chrit9923uyi1lkq96glk5wv0rj4.pdf (дата обращения: 06.10.2025).

19. Фармацевтический рынок в России: тренды, вызовы и перспективы. Режим доступа: https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/farmacevticheskij-rynok-v-rossii-trendy-vyzovy-i-perspektivy/ (дата обращения: 07.10.2025).

20. Федеральная служба государственной статистики. Демография. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/folder/12781 (дата обращения: 02.10.2025)

21. Федеральный закон от 05.04.2013 N 44-ФЗ (ред. от 26.12.2024) "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд". Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (дата обращения: 07.10.2025).

22. Хлынин Э.В., Дробот Е.С. Офсетный контракт (договор) как способ поддержки малого и среднего бизнеса в России. Вектор экономики. 2022. 9(75): 121-129.

23. Чистякова О.В. Экономика простых вещей и точки роста экономики Иркутской области в условиях импортозамещения / О.В. Чистякова. – DOI 10.17150/2500-2759.2023.33(2).312-321. – EDN BCWBOV // Известия Байкальского государственного университета. – 2023. – Т. 33, № 2. – С. 312–321

Поступила в редакцию 09.10.2025 г.

 © Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

MOSCOW PHARMACEUTICAL INDUSTRY: TRENDS, PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

O. D. Gaisha, V. A. Dzhioev

The development of the domestic pharmaceutical industry is essential both from the standpoint of ensuring public health and maintaining economic stability (reducing dependence on imported medicines, creating jobs), research activities (supporting research and cooperation with research institutes), as well as infrastructure development (creation of new enterprises, production cooperation to bases of territories with preferential treatment). Government support has a significant impact on the development of the domestic pharmaceutical industry through the conclusion of offset contracts, preferential loans, preferential land leases and other preferences. The present study is devoted to the trends and problems of development of one of the oldest pharmaceutical industries in Russia in the capital. The research reflects the development trends of the pharmaceutical market in Moscow. In Moscow and in Russia as a whole, the mechanism of development of the metropolitan pharmaceutical industry through the creation and support of a pharmaceutical cluster on the territory of a special economic zone of a technical innovation type in Moscow is described, as well as a number of problems and directions for further development of industry support. The research used methods of bibliographic and logical analysis, and a systematic approach.

Keywords: pharmaceutical market; special economic zone; cluster; pharmaceutical cluster; SEZ Technopolis Moscow; offset contract; resident; state support mechanisms.

Гайша Ольга Дмитриевна
кандидат экономических наук, руководитель проекта Дирекции стратегического планирования и развития
АО «ОЭЗ «Технополис Москва», г. Москва
gaishaod@outlook.com
+7-967-286-85-96
ORCID 0000-0002-0639-8668

Джиоев Владимир Алексеевич
кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры финансов и кредита
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва
vlad.jioev@yandex.ru
+7-967-286-85-96
ORCID 0000-0003-2896-930X

Gaisha Olga
Candidate of Economic Sciences, Project Manager of the
Directorate of Strategic Planning and Development
JSC «SEZ «TECHNOPOLIS MOSCOW», Moscow

Dzhioev Vladimir
Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of the
Department of Finance and Credit
State University of Management, Moscow

© Гайша О. Д., Джиоев В. А., 2025

УДК 159.9.072:658.5
DOI 10.5281/zenodo.18082359

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ СТРЕССА

© 2025. *А. В. Гламазда*

В статье исследуются психологические факторы, влияющие на принятие управленческих решений в условиях стресса. Было обнаружено, что эмоциональные реакции, такие как страх, тревога, гнев и эмоциональное истощение – оказывают существенное влияние на способности руководителей принимать рациональные и обоснованные решения. Проанализирована роль мотивации и самооценки, подчеркнута их важность в поддержании эффективности управленческих процессов. Было показано, что высокая внутренняя мотивация и уверенность в себе способствуют принятию лучших решений, тогда как низкая самооценка может приводить к уклонению от ответственности. Значительное внимание уделено психологической устойчивости, которая определяет способность руководителей адаптироваться к стрессовым ситуациям и поддерживать высокую производительность. Предложены стратегии для развития психологической устойчивости и управления стрессом, что будет способствовать повышению эффективности управленческих решений в сложных условиях.

Ключевые слова: стресс, управленские решения, самооценка, эмоции, мотивация, психологическая стойкость.

Постановка проблемы. Современная управленческая деятельность осуществляется в условиях высокой динамики, неопределенности и постоянных изменений, что сопровождается повышенным уровнем стресса. Стресс, являясь комплексным психологическим и физиологическим феноменом, оказывает значительное влияние на когнитивные процессы, эмоциональное состояние и мотивацию руководителей, что в конечном итоге отражается на эффективности управленческих решений. Несмотря на наличие разработанных теорий принятия решений, практическая реализация управленческих функций в стрессовых условиях требует дополнительного анализа психологических факторов.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы влияния стресса на управленческую деятельность и принятие решений активно изучались отечественными и зарубежными учеными. Среди них можно выделить работы Гончар М. Ф. [1, 6], Билык Ю. В. [1], Гордыни Н. Д. [2], Лебедь Н. К. [3], Криворучко А. В., Цюцюры М. И., Цюцюры С. В. [4], Квасницкой Р. С. [5], Полищук О. В. [7], Багрий М. А. [8], Мачинской Н. И. [9], Базилевич Р. М. [10], Артемова В. Ю., Сингаевской И. В [11], Цыганчук Т. В. [12] и других исследователей. Их труды освещают различные аспекты психологического влияния на управленческое поведение, в том числе когнитивные предубеждения, эмоциональные реакции и мотивационные особенности. Однако большинство исследований сосредоточено либо на экономических моделях принятия решений, либо на общих психологических характеристиках стресса, что оставляет недостаточно раскрытой интеграцию этих подходов в условиях современного управления.

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на обилие теоретических моделей, таких как теория рационального выбора, ограниченная рациональность, теория перспектив, интуитивное принятие решений и поведенческие экономические концепции, остается недостаточно изученным влияние комплексных психологических факторов (эмоциональных, когнитивных, мотивационных, социальных и

 © Гламазда А. В., 2025

организационных) на процесс принятия решений руководителями в условиях стресса. Не до конца определены механизмы адаптации и способы развития психологической устойчивости, позволяющие руководителям сохранять эффективность в условиях повышенной нагрузки и неопределенности.

Целью работы является всестороннее исследование психологических факторов, влияющих на принятие управленческих решений в условиях стресса, а также выявление стратегий, способствующих повышению эффективности и устойчивости управленческой деятельности.

Объектом исследования является процесс принятия управленческих решений руководителями в условиях динамичной и стрессогенной среды.

Предметом исследования являются психологические факторы (эмоциональные, когнитивные, мотивационные, социальные, индивидуальные и организационные), определяющие эффективность принятия управленческих решений в условиях стресса.

Материалы и методы исследования. В ходе исследования и раскрытия основного материала были использованы теоретические и эмпирические методы научного анализа. Теоретическая база опирается на современные экономические и психологические концепции принятия решений (рациональный выбор, ограниченная рациональность, теория перспектив, интуитивные и поведенческие модели). Методологическая основа включает сравнительный анализ научных публикаций, систематизацию теоретических подходов, а также обобщение эмпирических данных о влиянии стресса на когнитивные и поведенческие процессы. Применен комплексный междисциплинарный подход, сочетающий психологический и экономический анализ управленческих решений.

Результаты исследования. Управленческая деятельность в условиях современной динамической среды нередко сопровождается высоким уровнем стресса, что является результатом быстрых изменений, неопределенности и постоянных проблем. Стресс как комплексный психологический и физиологический феномен в значительной степени влияет на способность руководителей принимать эффективные решения. Психологические реакции на стресс включают эмоциональные, когнитивные и поведенческие аспекты, требующие детального изучения для понимания их влияния на управленческую эффективность.

Различные модели принятия решений, такие как теория рационального выбора, ограниченная рациональность, теория перспектив, интуитивное принятие решений и поведенческие экономические модели – обеспечивают глубокое понимание того, как руководители принимают решения при нормальных условиях. Однако в реальной жизни руководители часто сталкиваются с высоким уровнем стресса, что значительно влияет на их когнитивные процессы, эмоциональное состояние и мотивацию.

Исследование психологических факторов принятия управленческих решений в условиях стресса особенно актуально перед лицом постоянных изменений и растущих требований к руководителям. Понимание того, как стресс влияет на управленческое поведение, является ключевым моментом для разработки эффективных стратегий, которые помогут руководителям оставаться эффективными даже в самых сложных условиях.

Принятие решений в управлении – сложный и многогранный процесс, который требует всестороннего анализа различных научных подходов, в том числе экономического и психологического. Экономический подход к принятию решений основан на рациональности. Согласно данному подходу, руководители всегда стремятся максимизировать выгоды и минимизировать затраты. В рамках этого подхода применяются такие модели, как теория полезности, теория игр, анализ затрат и выгод,

© Гламазда А. В., 2025

которые позволяют количественно оценить возможные последствия различных вариантов решений и выбрать оптимальный [1].

Однако реальный процесс принятия решений значительно усложняется разнообразными психологическими факторами, влияющими на поведение руководителей. Психологический подход учитывает, что решения принимаются в условиях ограниченной рациональности, где субъективные факторы, такие как эмоции, мотивация, стресс, когнитивные предубеждения, играют важную роль [2]. Такой подход обращает внимание на то, что руководители часто действуют на основе интуиции и предыдущего опыта, что приводит к принятию решений, которые не всегда экономически оптимальны.

Интеграция экономического и психологического подходов позволяет глубже понять процесс принятия управленческих решений. Использование экономичных моделей помогает структурировать и формализовать процесс, а психологический анализ обеспечивает понимание внутренних и внешних факторов, влияющих на поведение руководителей. Такой комплексный подход способствует более эффективному управлению организациями, поскольку позволяет учитывать не только рациональные, но и эмоциональные, и когнитивные аспекты принятия решений.

Основные концепции принятия решений охватывают несколько ключевых подходов, которые исследуют процесс выбора оптимальных вариантов действий в различных ситуациях. Одной из базовых является теория рационального выбора, которая предполагает, что индивиды стремятся максимизировать полезность своих ваших решений, анализируя возможные последствия и выбирая лучший вариант из доступных. Указанная концепция акцентирует внимание на логическом и последовательном процессе принятия решений [3].

В противовес ей выступает концепция ограниченной рациональности, предложенная Г. Саймоном, которая признает, что возможности индивидов по обработке информации и анализа вариантов ограничены. Концепция подчеркивает важность удовольствия, а не максимизации, как главного принципа принятия решений в условиях ограниченной информации времени [4].

Интуитивное принятие решений – еще одна важная концепция, которая подчеркивает роль подсознательных процессов и предыдущего опыта в принятии решений. Указанная концепция утверждает, что люди часто принимают решения быстро, основываясь на интуиции, особенно в условиях высокой неопределенности или времени.

Поведенческие экономические концепции исследуют, как психологические факторы, такие как эмоции, социальные влияния и когнитивные предубеждения – влияют на принятие решений. Такие подходы расширяют понимание процесса принятия решений, в том числе нерациональные аспекты человеческого поведения [1].

Каждая из этих концепций дает уникальный взгляд на процесс принятия решений, позволяя лучше понимать и прогнозировать поведение индивидов и организаций в различных условиях.

В таблице 1 рассмотрены различные модели принятия решений, включая их основные характеристики, ключевые концепции, преимущества и недостатки. Указанные модели охватывают как рациональные, так и поведенческие подходы к анализу процесса принятия решений, учитывая ограничения информации, влияние эмоций и интуитивные методы.

 © Гламазда А. В., 2025

Таблица 1

Основные модели принятия решений

Модель принятия решений	Основные характеристики	Ключевые концепции	Преимущества	Недостатки
Теория рационального выбора	Логичный и последовательный процесс выбора лучшего варианта	Максимизация полезности, анализ последствий	Четкость и структурированность	Игнорирует ограничения в информации и времени
Ограниченная рациональность	Определение ограниченных возможностей обработки информации	Удовлетворение, а не максимизация	Учитывает реальные условия и ограничения	Может приводить к субоптимальным решениям
Теория перспектив	Анализ влияния рисков и неопределенности	Когнитивные предубеждения, асимметрия потерь и выгод	Отражает реальное поведение людей	Может быть сложной в использовании
Интуитивное принятие решений	Использование подсознательных процессов и предыдущего опыта	Быстрое принятие решений, интуиция	Эффективность в условиях высокой неопределенности	Может быть менее точной
Поведенческие экономические модели	Учет психологических факторов и социальных воздействий	Эмоции, социальные воздействия, когнитивные предубеждения	Расширяет понимание поведения	Требует комплексного анализа

Источник: составлено автором на основе [1, 4, 5, 6].

В таблице 1 представлено краткое сравнение основных моделей принятия решений, их характеристик, ключевых концепций, преимуществ и недостатков.

В современном управлении, где изменения происходят с невероятной скоростью, особенно важно обращать внимание на факторы, влияющие на процесс принятия решений. Различные теории и модели дают нам глубокое понимание того, как руководители принимают решения при нормальных условиях. Однако в реальной жизни, особенно в условиях кризисных ситуаций: природные катаклизмы, экономические кризисы и другие непредсказуемые обстоятельства – руководители часто сталкиваются с высоким уровнем стресса, что значительно влияет на их способность принимать эффективные решения.

Учитывая то, что стресс является неотъемлемой частью управленческой деятельности, становится очевидной необходимость более детального исследования его влияния на процесс принятие решений. Стресс приводит к когнитивным предубеждениям, снижению способности к логическому анализу и интуитивному принятию решений. Понимание того, как стресс меняет управленческое поведение, является ключевым для разработки эффективных стратегий управления, что помогают руководителям оставаться эффективными даже в самых сложных условиях.

Стресс является сложным психологическим и физиологическим феноменом, который возникает в ответ на различные внутренние и внешние факторы, рассматриваемые человеком как угроза или вызов.

Стресс характеризуется несколькими основными аспектами [7, 8]. Во-первых, это состояние повышенного физиологического и эмоционального напряжения, сопровождающегося активацией нервной и эндокринной систем. Типичными

© Гламазда А. В., 2025

физиологическими реакциями на стресс является увеличение частоты сердечных сокращений, повышение артериального давления. Такие реакции адаптивны и предназначены для обеспечения готовности организма к борьбе или бегства в ответ на угрозу.

Во-вторых, стресс включает в себя психологический компонент, который проявляется через субъективное чувство тревоги, беспокойства, страха или беспомощности. Психологически стресс может быть вызван как реальными событиями, так и ожиданием возможных опасностей. Также важно то, что один и тот же стрессор (фактор, вызывающий стресс) по-разному влияет на разных людей в зависимости от их индивидуального восприятия и предыдущего опыта.

Стрессоры классифицируют по нескольким критериям [9]. По продолжительности воздействия они подразделяются на острые (кратковременные, интенсивные) и хронические (продолжительные, менее интенсивные). По характеру воздействия различают физические (шум, температура, физические травмы) и психосоциальные (конфликты, финансовые проблемы, профессиональные требования) стрессоры. Важным аспектом также являются личностные характеристики человека, такие как уровень стрессоустойчивости, определяющий, как человек реагирует на стрессовые ситуации.

Таким образом, стресс является комплексной реакцией организма и психики на вызовы внешней и внутренней среды. Понимание его характеристик и механизмов возникновения является ключом к разработке стратегий управления стрессом, которые будут способствовать сохранению психологического и физиологического здоровья, а также повышению эффективности принятия управленческих решений в условиях стресса.

В таблице 2 описаны различные виды стресса, их характеристики и влияние на когнитивные процессы.

Таблица 2

Виды стресса и их воздействие на когнитивные процессы

Вид стресса	Характеристики	Воздействия на когнитивные процессы
Острый стресс	Кратковременный, интенсивный; возникает в ответ на немедленные угрозы	Повышает концентрацию, мобилизует внимание; может приводить к туннельному видению, уменьшение способности к критическому мышлению
Хронический стресс	Продолжительный, менее интенсивный; вызвано постоянными факторами	Снижает когнитивные функции, приводит к усталости, проблемам с памятью, уменьшает способность к обучению и принятию решений
Эмоциональный стресс	Вызвано сильными эмоциями, такими как страх, гнев, тревога	Влияет на эмоциональную регуляцию, может приводить к импульсивным решениям, ухудшает логическое мышление
Физический стресс	Вызван физическими факторами, такими как боль, усталость	Уменьшает когнитивные резервы, нарушает внимание и концентрацию, замедляет процессы обработки информации
Психосоциальный стресс	Вызванный социальными и психологическими факторами, такими как конфликты, давление на работе	Влияет на социальные когнитивные процессы, уменьшает способность к сотрудничеству, может приводить к социальной изоляции и депрессии

Источник: составлено автором на основе [3,9,8,10].

 © Гламазда А. В., 2025

Эта таблица предоставляет обобщенный обзор различных видов стресса и их влияния на когнитивные процессы, помогая понять, как различные стрессоры могут влиять на способность принимать решения и эффективно функционировать в управленческих условиях.

Основные психологические факторы принятия управленческих решений модифицируются в стрессовых условиях и включают [2, 11]:

эмоциональные факторы – страх, тревога, гнев, эмоциональное истощение;

когнитивные факторы – когнитивные предубеждения (подтверждающее предубеждение, гиперболическое дисконтирование, эффект привязки, смещение доступности) и снижение когнитивных функций (снижение концентрации, ухудшение памяти, уменьшение способности к критическому мышлению);

мотивационные факторы – внутренняя мотивация, внешняя мотивация, отсутствие мотивации;

социальные факторы – социальная поддержка, конфликты в коллективе, отчужденность, взаимодействие с коллегами;

индивидуальные факторы – уровень стрессоустойчивости, предыдущий опыт, личностные черты (эмоциональная стабильность, уверенность в себе, самоконтроль);

организационные факторы – рабочая нагрузка, поддержка руководства, культура организации, рабочая среда.

Среди указанных факторов стоит выделить несколько групп, которые требуют особого внимания.

Эмоциональные реакции являются важным аспектом управленческой деятельности, особенно в условиях стресса [2]. Эмоции, такие как страх, беспокойство, гнев и эмоциональное истощение – существенно влияют на процесс принятия решений. Страх часто приводит к уклонению от рисков и вызывает чрезмерную осторожность, ограничивающую способность руководителя принимать инновационные решения. Тревога обычно сопровождается повышенным уровнем неуверенности, который снижает когнитивные функции, такие как внимание и память, и приводит к принятию менее обоснованных решений. Гнев, с другой стороны, может стимулировать активные действия, но часто сопровождается импульсивностью, что приводит к непродуманным или агрессивным решениям. Эмоциональное истощение, вызванное длительным стрессом, снижает общую эффективность и приводит к отчуждению, потере мотивации и неспособности адекватно реагировать на вызовы.

Мотивация и самооценка играют ключевую роль в принятии управленческих решений в условиях стресса [12]. Высокий уровень внутренней мотивации способствует устойчивости в стрессовых ситуациях и повышает способность руководителя к принятию эффективных решений. Внешняя мотивация, например, финансовые вознаграждения или социальное признание, обеспечивает дополнительный стимул, но ее воздействие может быть менее стабильным в стрессовых условиях. Самооценка, представляющая собой оценку собственной компетентности и эффективности, существенно влияет на управленческие решения. Высокая самооценка позволяет руководителям уверенно принимать сложные решения, в то время как низкая самооценка приводит к сомнениям, колебаниям и избеганию ответственности. Условия стресса ухудшают самооценку, что требует особого внимания к развитию личностных и профессиональных навыков для поддержания высокого уровня уверенности.

Психологическая устойчивость определяется как способность человека эффективно адаптироваться к стрессовым ситуациям и быстро восстанавливаться после

© Гламазда А. В., 2025

них. Она является критическим фактором в процессе принятия управленческих решений в условиях стресса. Психологически стойкие руководители способны сохранять спокойствие и концентрацию, что позволяет им принимать рациональные и взвешенные решения даже в самых сложных условиях. Такие руководители менее склонны к когнитивным предубеждениям и более эффективно используют свои знания и опыт. Психологическая устойчивость также способствует сохранению высокого уровня мотивации и эмоционального баланса, которые важны для долгосрочной эффективности. Развитие психологической устойчивости включает в себя различные методы, такие как тренинги по управление стрессом, развитие социальной поддержки, формирование позитивного мышления и применение адаптивных стратегий выживания.

Выводы. В процессе исследования психологических факторов принятия управленческих решений в условиях стресса было выявлено несколько ключевых аспектов, имеющих значительное влияние на эффективность управленческой деятельности. Эмоциональные реакции, такие как: страх, беспокойство, гнев и эмоциональное истощение – существенно меняют поведение руководителей, влияя на их способность принимать рациональные и обоснованные решения. Страх и беспокойство часто приводят к повышенной осторожности и снижению когнитивных функций, в то время как гнев может стимулировать импульсивные действия. Эмоциональное истощение вызывает потерю мотивации и эффективности, что негативно сказывается на управленческих процессах.

Мотивация и самооценка также играют важную роль в условиях стресса. Высокая внутренняя мотивация и уверенность в собственных силах способствуют принятию эффективных решений, в то время как низкая самооценка приводит к избеганию ответственности и колебаний. Внешняя мотивация хоть и важна, однако имеет менее стабильное влияние в стрессовых условиях по сравнению с внутренней.

Психологическая устойчивость является критическим фактором, определяющим способность руководителей эффективно адаптироваться к стрессовым ситуациям и сохранять высокую производительность. Психологически устойчивые лидеры менее склонны к когнитивным предубеждениям, способны поддерживать высокий уровень мотивации и эмоционального баланса, что позволяет им принимать взвешенные и рациональные решения даже в сложных условиях.

Для повышения эффективности принятия управленческих решений в условиях стресса необходимо разрабатывать и внедрять стратегии, направленные на развитие психологической устойчивости, поддержание высокого уровня мотивации и самооценки, а также эффективное управление эмоциями. К ним относятся тренинги по управлению стрессом, формирование позитивного мышления, развитие социальной поддержки и адаптивных стратегий преодоления стресса. Таким образом, всестороннее понимание и управление психологическими факторами принятия решений в условиях стресса является ключом к повышению эффективности и стойкости современных руководителей.

Перспектива дальнейших исследований состоит в разработке интегративных моделей принятия решений в стрессовых условиях, объединяющих экономические и психологические подходы. Необходимо более углубленное изучение влияния индивидуально-психологических и организационных факторов на стрессоустойчивость руководителей, а также проведение эмпирических исследований зависимости между уровнем стресса и эффективностью управленческих решений. Практическое направление – создание и внедрение программ развития психологической устойчивости и стресс-менеджмента в управленческой среде.

 © Гламазда А. В., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гончар, М. Ф. Особенности управления в стрессовых ситуациях. Стресс-менеджмент на предприятии / М. Ф. Гончар, Ю. В. Билык // Научный вестник НЛТУ. – 2017. – № 27(2). – С. 94–97.
2. Гордыня, Н. Д. Психологические особенности принятия эффективных управленческих решений государственными служащими / Н. Д. Гордыня // Вестник военного университета имени князя Александра Невского. – 2023. – № 1. – С. 48–58.
3. Лебедь, Н. К. Стресс в процессе управления. Актуальные проблемы регионального управления и местного самоуправления: Материалы научно-практической конференции с международным участием, 08 апреля 2011. – Киев: КУ имени Бориса Гринченко. – 2011. – С. 357–359.
4. Цюцюра, С. В. Теоретические основы и сущность управленческих решений. Модели принятия управленческих решений. / С. В. Цюцюра, А. В. Криворучко, М. И. Цюцюра// Управление развитием сложных систем. – 2012. – № 9. – С. 50–58.
5. Квасницкая, Р. С. Анализ моделей принятия управленческих решений. / Р. С. Квасницкая, О. М. Дерикот// Экономика и государство. – 2013. – № 1. – С. 38–40.
6. Гончар, М. Ф. Методы стресс-менеджмента и их классификация. / М. Ф. Гончар // Бизнес Информ. – 2017. № 12 (479). – С. 424–429.
7. Полищук, О. В. Место процесса принятия решения в ситуации стресса / О. В. Полищук // Вестник военного университета имени князя Александра Невского. – 2014. – № 5. – С. 308–313.
8. Багрий, М. А. Социально-психологические факторы профессионального стресса. / М. А. Багрий // Магистерский научный вестник. – 2022. – № 38. – С. 80–84.
9. Мачинская, Н. И. Стресс в профессиональной деятельности руководителя. Материалы VII Всероссийской научной конференции «Гуманитарные аспекты формирования личности», 29 мая 2019 г.; [по общ. ред.: Нагорняка М. Я.]. – Липецк: ЛГУ. – 2019. – С. 124-130.
10. Базилевич, Р. М. Социально-психологическая составляющая качества трудовой жизни работника. / Р. М. Базилевич // Актуальные проблемы отечественной экономики, предпринимательства и управление на современном этапе: сб. науч. трудов. Тирасполь: ТНЭУ, 2018. – С. 252–254.
11. Артемов, В. Ю. Особенности процессов принятия решений в условиях неопределенности / В. Ю. Артемов, И. В. Сингаевская // Ученые записки университета. – 2022. – № 1 (65). – С. 149–163.
12. Цыганчук Т. В. Стресс в профессиональной деятельности. / Т. В. Цыганчук // Проблемы современной психологии. – 2019. – № 30. – С. 669–678.

Поступила в редакцию 19.10.2025 г.

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF MANAGERIAL DECISION-MAKING UNDER STRESS

A. V. Glamazda

The article examines the psychological factors influencing managerial decision-making under stress. Emotional reactions such as fear, anxiety, anger, and emotional exhaustion have been found to have a significant impact on managers' ability to make rational and informed decisions. The role of motivation and self-assessment is analyzed, their importance in maintaining the effectiveness of management processes is emphasized. It has been shown that high internal motivation and self-confidence contribute to making better decisions, while low self-esteem can lead to avoidance of responsibility. Considerable attention is paid to psychological resilience, which determines the ability of managers to adapt to stressful situations and maintain high productivity. Strategies for developing psychological resilience and stress management are proposed, which will help improve the effectiveness of management decisions in difficult conditions.

Keywords: stress, managerial decisions, self-esteem, emotions, motivation, psychological resilience

© Гламазда А. В., 2025

Гламазда Артем Витальевич
аспирант факультета управления
ФГАОУ ВО «Южный Федеральный университет», г. Ростов-на-Дону
glamazdaaaa@gmail.com
+7-978-745-20-65
ORCID 0000-0003-3901-3012

Glamazda Artem
Postgraduate student of the faculty of management
Southern federal university, city Rostov-On-Don

 © Гламазда А. В., 2025

УДК 332.142.4:504.062.2
DOI 10.5281/zenodo.18082380

УКРЕПЛЕНИЕ ЭНЕРГОНЕЗАВИСИМОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА УГОЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

© 2025. *И. И. Гомаль, Е. Н. Смолякова*

В данной статье рассматривается целесообразность возобновления работы шахт, исходя из необходимости повышения экономической эффективности угольной промышленности Донецкой Народной Республики (ДНР). Проведен анализ рисков и угроз, которые создают комплексные проблемы для экономической безопасности региона, учитывая текущую ситуацию в угольном секторе. Обоснована необходимость мер, направленных на поддержку и развитие угледобывающих предприятий Донецко-Макеевской агломерации, с целью укрепления энергетической и экономической стабильности региона.

Ключевые слова: энергетическая и экономическая безопасность; риски и угрозы для предприятий угольной отрасли; обоснованность возобновления добычи угля в требуемых объемах.

Постановка проблемы. Основными задачами в угольной отрасли являются обеспечение надежных поставок угля для нужд электроэнергетики, металлургии, систем жилищно-коммунального хозяйства [1]. Объёмы добычи и потребления угля показывают, что уголь еще долго будет оставаться востребованным энергоресурсом [2, 3]. Угольная промышленность является одним из ключевых секторов топливно-энергетического комплекса (ТЭК) и занимает особое место в экономике ДНР. С одной стороны, она служит значительным источником доходов для республиканского бюджета. С другой стороны, она является основой суверенитета региона, обеспечивая защиту экономики и населения от внешних и внутренних угроз в энергетической сфере.

В настоящее время на территории ДНР большинство угольных предприятий, где добыча была остановлена, были переданы в 2024 году в ведение ГУП ДНР «ГУРШ». По этим предприятиям еще не определен дальнейший режим эксплуатации. На действующих предприятиях наблюдается спад объемов добычи угля.

В сложившейся ситуации, при дефиците угольной продукции, вопрос энергетической безопасности Донецкого региона становится все более острым. Реализация мер, направленных на поддержание и развитие угледобывающей и углеперерабатывающей промышленности ДНР, будет способствовать укреплению энергетической и экономической стабильности региона.

Актуальность исследования. В условиях расширения и освобождения территорий Донецкой Народной Республики, на фоне существенного снижения добычи угля, проблемы угроз энергетической безопасности региона и поиск путей их решения всегда будут оставаться актуальными на любом этапе социально-экономического развития региона.

Анализ последних исследований и публикаций. Множество работ, посвященных энергетической безопасности и ее связи с экономической стабильностью государства, широко представлены в научной литературе. В. В Бушуев. рассматривает энергетическую безопасность через призму геополитических и экономических угроз для устойчивости ТЭК, утверждая, что без глубокой структурной перестройки ТЭКа Россия рискует потерять конкурентные позиции в условиях энергоперехода и геополитической изоляции [4]. Л. В. Баранова. утверждает, что понятие «энергетическая безопасность»

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

должно охватывать лишь ключевые аспекты, раскрывающие ее связь с концепцией экономической безопасности: защиту от негативных воздействий, удовлетворение потребностей потребителей в энергоресурсах и обеспечение устойчивого экономического развития [5]. Р. С. Цветов считает, что без комплексного подхода (технологии + законодательство + финансирование) достичь значимого прогресса в энергоэффективности невозможно, как и достичь успешного экономического развития любого региона [6]. О. В. Мазурова доказывает, что неэффективное энергопотребление создает прямые угрозы ведущие к снижению конкурентоспособности, росту зависимости от цен на энергоносители и усилению региональных дисбалансов [7], а С. З. Жизнин связывает проблемы жизнеспособности экономики регионов с их зависимостью от импорта энергоресурсов [8], аналогичной точки зрения придерживается и Л. Л. Емельянова, которая в своих работах исследует влияние ТЭК на экономическую безопасность регионов, в частности, риски, связанные с зависимостью региональной экономики от добычи сырья [9].

На наш взгляд, наиболее четкую взаимосвязь между кризисными явлениями в угольной отрасли и системными рисками для экономической безопасности страны определил Н. С. Самойлов [10] акцентировав, что проблемы угольной отрасли трансформируются в макроэкономические риски:

- бюджетные риски – сокращение налоговых поступлений из-за банкротств предприятий;
- региональные риски – моногорода угольной специализации попадают в зону депрессии;
- энергетические риски – зависимость от импорта энергоносителей при сокращении собственной добычи.

Авторы проанализировали множество литературных источников и архивные материалы ГБУ «ДОНГИПРОШАХТ», посвященные развитию угольной отрасли региона и ее влиянию на энергетическую безопасность. Это позволило сформировать авторский концептуальный подход к рассматриваемой проблеме. Достоверность и обоснованность основных результатов исследования подтверждается их обсуждением на конференциях различного уровня и публикацией в рецензируемых журналах и изданиях. Полученные результаты, выводы и рекомендации представляют собой обобщение современных взглядов и тенденций в развитии угольной отрасли региона.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых экономическому развитию и совершенствованию добычи угля, все они проводились при плановой работе угольной промышленности в относительно стабильных условиях, а сейчас в ДНР происходит массовая как плановая ликвидация шахт, так и ликвидация в основном в аварийном режиме. Поэтому остро возникают вопросы обоснования управленческих организационно-технических мероприятий по эффективному экономически успешному восстановлению работы шахт в условиях неопределенности и отсутствии достоверных данных о их состоянии, что требуют дальнейшего комплексного и объективного изучения.

Целью исследования Целью данного исследования является разработка комплекса мер, направленных на повышение энергетической и экономической безопасности Донецкой Народной Республики путем оптимизации функционирования угольной отрасли.

Обоснование инструментария исследования. Для изучения влияния объективных и субъективных, внешних и внутренних факторов на развитие угольной отрасли в регионе использован экономико-логический прием экономического анализа,

 © Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

сравнительных и экспертных оценок, в том числе:

- первичная обработка собранной информации (группировка, систематизация);
- изучения состояния и возможностей развития исследуемых объектов;
- определения влияния факторов на конечный результат;
- обобщения результатов анализа и комплексной оценки перспективы развития предприятий угольной отрасли.

Результаты исследования. В 2024 году в ДНР было добыто 3,007 млн т угля. Из этого объема 2,858 млн т составил энергетический уголь, а 149,325 тыс. т – коксующийся. Экспорт угля составил 0,4 млн т.

Практически весь добытый в ДНР уголь используется внутри республики, обеспечивая ее энергетическую независимость. Основные потребители угля – электростанции, металлургические предприятия и коммунальные службы.

На 1 января 2025 года в ДНР находятся четыре теплоэлектростанции (ТЭС): Старобешевская, Зуевская, Углегорская и Мироновская.

Старобешевская и Зуевская ТЭС являются ключевыми потребителями угля, обеспечивая электроэнергией республику. На их нужды уходит около 3 млн т угля в год.

Старобешевская ТЭС использует для выработки электроэнергии энергетические угли марок Т и А. Она полностью обеспечена углем, добываемым и обогащаемым в ДНР (основной поставщик – шахта «Комсомолец Донбасса»), потребляя 2,2-2,3 млн т угля. Установленная мощность ТЭС составляет 1835 МВт, фактическая используемая мощность – 1420 МВт. Старобешевская ТЭС производит 75% электроэнергии, потребляемой в ДНР, работая при этом на 70 % от своей установленной мощности.

Зуевская ТЭС использует уголь марки Г. Из-за военных действий и экономической блокады со стороны Украины поставки украинского угля газовой группы прекратились. Шахты ДНР, добывающие уголь марки Г, в настоящее время не работают. Зуевская ТЭС получает уголь марки Г из Луганской Народной Республики, после переработки на углеобогатительных фабриках. Установленная мощность ТЭС – 1270 МВт, располагаемая мощность – 780 МВт. В настоящее время Зуевская ТЭС работает на 30% мощности из-за нехватки угля марки Г, поэтому обеспечение Зуевской ТЭС углем является приоритетной задачей.

Углегорская ТЭС имела производственную мощность 3600 МВт, на ней работали 3 угольных энергоблока общей мощностью 1200 МВт. В результате военных действий станция значительно пострадала и в настоящее время не производит электроэнергию, так как разрушена, а ее линии электропередач находятся в зоне боевых действий.

До начала специальной военной операции Мироновская ТЭС функционировала как котельная, обеспечивая теплоснабжение, а не выработку электроэнергии. Её проектная мощность составляет 275 МВт, но до начала боевых действий она работала на уровне 115 МВт. Возобновление производства электроэнергии на станции станет возможным после восстановления городов Артёмовск и Соледар.

Как заявил министр угля и энергетики республики Денис Епифанов, спрос на уголь в регионе станет выше после восстановления Углегорской и Мироновской ТЭС [11].

В таблице 1 указаны данные о необходимом потреблении топлива для ТЭС при достижении установленной производственной мощности.

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

Таблица 1

Производственная мощность и расход топлива ТЭС

Наименование ТЭС	Производственная мощность, МВт	Расход топлива, млн т	Марка угля	Поставщик угля (шахта)
Старобешевская	1835	2,5	А	Комсомолец Донбасса
Зуевская	1270	1,7	Г	Им. А.А. Скочинского
Углегорская (3 блока на угле)	3600 1200	1,6	Г, А	-
Мироновская	275	0,15	Г, А	-
ИТОГО:	-	5,95	-	-

По состоянию на 01.01.2025 г. основными потребителями коксующегося угля в республике являются предприятия черной металлургии: Макеевский коксохимический завод «Макеевкокс», Ясиновский и Енакиевский коксохимические заводы. Суммарная производственная мощность этих предприятий составляет 2076 тыс. т доменного кокса в год, включая 900 тыс. т у «Макеевкокса», 720 тыс. т у «ЯКХЗ» и 456 тыс. т у «ЕКХП». Это позволяет обеспечивать работу металлургических заводов в Енакиево и Донецке. Кроме того, мощности коксохимических заводов достаточны для обеспечения коксом восстанавливаемого Мариупольского металлургического комбината имени Ильича (табл. 2).

Таблица 2

Потребность металлургических заводов и мощность производства коксохимических заводов ДНР по коксу доменному

Наименование республиканских металлургических заводов	Потребность в коксе доменном, млн т/год	Поставщики кокса		Потребность в коксующемся угле, млн т/год
		Наименование КХЗ	Производственная мощность по коксу доменному, млн т/год	
Донецкий МЗ	0,6	Ясиновский КХЗ; «Макеевкокс»	2,3	5,0
Енакиевский МЗ	1,1	Енакиевский КХЗ	1,065	2,28
Мариупольский МК имени Ильича	2,8	Ясиновский КХЗ; «Макеевкокс»	1,48	3,14
ИТОГО:	4,5		4,845	10,42

Производственные мощности существующих коксохимических заводов при полной загрузке составляют 4,845 млн т в год. Однако сокращение объемов добычи на действующих шахтах, а также закрытие ряда шахт в ДНР к 2020 году привели к нехватке коксующихся углей, необходимых для коксохимического производства.

Несмотря на наличие в ДНР значительных запасов качественных коксовых и энергетических углей и предприятий по их добычи, некоторые исследователи в связи с нерентабельностью многих шахт предлагают альтернативное решение – осуществлять завоз этих углей из Кузбасса [12]. Расстояние между Кузбассом и ДНР более 4000 км, поэтому стоимость транспортирования составляет существенную часть стоимости привезенного угля. Рыночные показатели на марку угля обогащенного антрацита за 2024 год, местного производителя составили 130 $/т, антрацита из Кузбасса с учетом доставки – 200,0 $/т, при этом одной из задач стратегии [1] предусматривается сокращение использования дальнепривозного угля.

Предлагается также в качестве альтернативы коксу в ДНР производство высокоуглеродистого материала (ВУМ), в качестве заменителя кокса из углей

 © Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

антрацитовой группы, что даст возможность уменьшения расхода кокса за счет внедрения более дешевых и доступных видов топлива [13].

На основании данных информационно-аналитического агентства (metaltorg.ru, PromPortal.su) зафиксированы следующие рыночные показатели в ценовой динамике за 2024 год, импортируемые в республику из Кузбасса:

- кокс доменный – 292,3 $/т / 26307 руб./т;
- антрацит, для производства высокоуглеродистого материала, для частичной замены доменного кокса в металлургии – 200,0 $/т / 18000 руб./т.

Таким образом кокс доменный стоит на 46,1% дороже, чем ВУМ на антрацитовой основе. Разница в 92,3 $/т создает экономические предпосылки для поиска альтернативных решений в металлургическом производстве.

В сложившихся условиях альтернативными источниками сырья, выступают угольный потенциал Донецкого региона, со следующими преимуществами:

- снижением транспортных издержек, из-за близости к металлургическим кластерам Юга России и Донбасса;
- схожестью качественных характеристик угля (высоким содержанием углерода и низкой зольностью);
- потенциальной локализацией по производству ВУМ (созданием перерабатывающих мощностей вблизи угольных добычных шахт).

Таким образом текущие ценовые и территориальные условия республики, а также сырьевые показатели делают экономически оправданным рассмотрение Донецкого угля как альтернативу Кузбасскому антрациту в производстве ВУМ.

На данный момент производственные мощности коксохимических заводов могут полностью покрыть потребности металлургических предприятий ДНР в коксе, при условии использования сырья не только местных углей, но и углей, привозимых из ЛНР и России. Однако даже предполагаемое увеличение добычи коксующихся углей в ДНР не сможет полностью удовлетворить потребности коксохимического производства.

Импорт угольных концентратов из России должен составлять 2,3-2,4 млн т в год, что обеспечивается предложением на рынке коксующихся углей России, в основном марки «КС» и «ОС». В то же время, угли марок «Г», «ГЖ», «ГЖО», «Ж», «К» и «КО» являются дефицитными и могут компенсироваться сырьевой базой республики.

Необходимость увеличения объемов добычи коксующихся углей в ДНР обусловлена ожидаемым ростом спроса на кокс на местном рынке, так как с восстановлением производства на металлургических комбинатах Донбасса, потребность в этом сырье будет возрастать. Как отметил в своем интервью Денис Мантуров – Заместитель Председателя Правительства РФ – Министр промышленности и торговли России, Донецкому агентству новостей, что наиболее перспективной отраслью в ДНР является металлургия и в обозримом будущем планируется запустить Мариупольский металлургический комбинат им. Ильича: «У завода значительный потенциал, а выпускаемая им продукция, уверен, будет пользоваться спросом и найдет свое применение на других предприятиях России» [14].

Что касается коммунально-бытовых нужд, то расход топлива включает в себя топливо для котельных и для населения с печным отоплением. Несмотря на активный переход на газ со стороны газовых служб ДНР и перевод котельных с угля на газ, спрос на уголь у населения останется из-за освобождаемых территорий, где домохозяйства были ориентированы на уголь.

Согласно информации Управления труда и социальной защиты населения за 2024 год, около 38 тысяч людей подали заявки на льготное получение угля (при среднем

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

расходе 5,9 т на домохозяйство), что составляет 224,5 тыс. т.

Таким образом, для внутреннего потребления республики при текущей загрузке необходимо около 7 млн т угля, из которых 3,0 млн т составит антрацит, 3,6 млн т – коксующийся уголь и 0,5 млн т – уголь газовой группы. Для полной загрузки предприятий потребуется порядка 17 млн т, в том числе 4,3 млн т антрацита, 10,42 млн т коксующегося угля и 1,7 млн т угля газовой группы. Это обеспечит развитие социально-экономической системы региона в условиях неопределенности.

Тем не менее, текущее состояние угольного фонда ДНР и отсутствие стратегий для развития угольной отрасли ведут к снижению собственной угледобычи, создавая серьезные угрозы для энергетической безопасности и экономической стабильности региона.

Основные причины угроз для угледобывающих компаний в ДНР обусловлены как внутренними факторами, связанными с самим сектором и его управлением, так и внешними факторами, включая геополитические, экономические и инфраструктурные аспекты (табл. 3).

Таблица 3

Классификация источников угроз угледобывающих предприятий ДНР

ВНУТРЕННИЕ ИСТОЧНИКИ УГРОЗ	ВНЕШНИЕ ИСТОЧНИКИ УГРОЗ
Технологическая отсталость:	***Военно-политическая нестабильность:***
- устаревшее оборудование и низкая механизация добычи → снижение производительности труда, высокий травматизм; - нехватка современных средств безопасности → рост аварийности.	- боевые действия → разрушение инфраструктуры (шахты, железные дороги, ЛЭП); - риски обстрелов и минирования территорий → остановка добычи.
Управленческие и экономические проблемы:	***Санкции и экономическая блокада:***
- коррупция и неэффективное распределение ресурсов → хищение средств, "теневая" добыча угля (копанки); - отсутствие долгосрочной стратегии → хаотичное развитие отрасли; - финансовая нестабильность → задержки зарплат, социальная напряжённость	- ограничения на поставки оборудования и запчастей → сложности с модернизацией; - проблемы с экспортом угля → потеря рынков сбыта.
Кадровый дефицит:	***Зависимость от внешней логистики и энергоснабжения:***
- миграция шахтёров в другие регионы (Россия, Украина) → нехватка рабочих рук; - слабая система подготовки специалистов → недостаток инженеров и технологов	- разрушенные железные дороги → трудности с транспортировкой угля: - недостаток электроэнергии → простои шахт и обогатительных фабрик.
Социальные факторы:	***Экологические риски:***
- низкие зарплаты и тяжёлые условия труда → протесты, падение мотивации; - деградация шахтёрских городов → отток населения, снижение трудового потенциала.	- загрязнение окружающей среды → давление со стороны природоохранных структур (если таковые есть); - старые шахтные выработки → угроза провалов и подтоплений.

Вследствие этого падение объемов угледобычи в ДНР представляет собой прямую угрозу энергетической стабильности, что может привести к кризису в промышленности и жилищно-коммунальном хозяйстве. Регион может столкнуться с ростом цен, перебоями в теплоснабжении и экономическим упадком.

Для решения данного вопроса необходимо дальнейшее исследование возможной деятельности предприятий, направленной не только на ликвидацию или затопление, но

 © Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

и на возобновление работ, а также различных мер государственной поддержки, нацеленных на решение основных проблем угольной промышленности Донбасса. Для этого необходимо исследовать внутренний потенциал отрасли республики в области:

- возможной реабилитации шахтных объектов с благоприятными горно-геологическими параметрами и развитой поверхностной инфраструктурой, что предполагает собой восстановление эксплуатационного потенциала шахт, характеризующихся оптимальными горно-геологическими условиями (устойчивость массива, минимальная газоносность, благоприятные гидрогеологические показатели) и наличием технологического комплекса поверхности, обеспечивающего функционирование подземного хозяйства (подъемные установки, вентиляционные системы, водоотливные станции, энергообеспечение);

- внедрения модели распределенной угледобычи через корпоративные шахтоучастки с разделением функций: государственная шахта, как оператор инфраструктуры, на коммерческой основе предоставляет технологические услуги: транспортно-подъемные операции; обеспечение вентиляционного и водного режима; энергоснабжение; общешахтные процессы (мониторинг безопасности, аэрогазовый контроль, поддержание горнотехнических коммуникаций);

- объединения отдельных угледобывающих активов в крупные производственно-технологические кластеры (холдинги, вертикально-интегрированные компании), что приведет к формированию единого экономико-производственного организма, в котором ранее автономные предприятия трансформируются во взаимосвязанные элементы системы с синергетическим эффектом. Ярким примером является «Южный горно-металлургический комплекс» – интегрированная структура, объединяющая угольные шахты, коксохимические производства и металлургические предприятия Донбасса, где: угольная составляющая обеспечивает сырьевую базу для коксования; коксохимические заводы поставляют металлургическим комбинатам кокс и химические продукты; металлургические предприятия замыкают цикл, выпуская конечную продукцию (чугун, сталь, прокат).

- создания интегрированного горнодобывающего предприятия на основе консолидированных запасов недействующих шахтных активов за счет строительства новой высокопроизводительной шахты с применением современных технологий добычи, основанное на объединении балансовых запасов ранее остановленных шахт, выведенных из эксплуатации вследствие экономических, технических или геологических факторов.

Например, запасы угля шахт Донецко-Макеевской агломерации составляют около 751,8 млн т, в т. ч.: коксующиеся угли – 460,3 млн т; энергетические угли – 291,5 млн т.

Из-за боевых действий часть шахт были разрушены или затоплены, либо принято решение о прекращении их эксплуатации, что привело к полной остановке работы или затоплению шахт с организацией систем водоотлива для поддержания определенного уровня подземных вод, предотвращающего негативное воздействие на земную поверхность, поэтому реально извлекаемые промышленные запасы угля составляют 554,5 млн т, из которых: коксующиеся угли – 280,0 млн т; энергетические угли – 274,5 млн т. Информация о запасах и состоянии угледобывающих предприятий представлена в таблице 4.

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

Таблица 4

Информация о запасах и состоянии угледобывающих предприятий

Наименование шахты	Промышленные запасы, млн т, в т. ч. кокс./энерг.	Марка угля, направление использования	Состояние и перспективы развития
Донецкая группа шахт			
Шахта имени А. А. Скочинского	71,3 в т. ч.	Г, Ж, К, ОС – кокс.+энерг.	Перспективная, требует восстановления разрушений
	65,9	$Г_{к.}$, $Ж_{к}$, $К_{к.}$, $ОС_{к}$	
	5,4	$Г_{эн.}$, $Ж_{эн}$, $К_{эн.}$, $ОС_{эн}$	
Шахта имени Челюскинцев	84,1 в т. ч.	Д, Г, ДГ – кокс.+энерг.	Шахты разрушены и затоплены. Возможно объединение части запасов в один горный комплекс
	50,2	$Д_{к}$, $ДГ_{к}$, $Г_{к}$	
	33,9	$Д_{эн}$, $ДГ_{эн}$, $Г_{эн}$	
Шахта имени Е. Т. Абакумова	83,2 в т.ч.	Д, ДГ, ДГ, Ж – кокс.+энерг.	
	48,7	$ДГ_{к}$, $Г_{к}$, $Ж_{к}$	
	34,5	$Д_{эн}$, $ДГ_{эн}$, $Г_{эн}$	
Шахта «Трудовская»	77,2 в т. ч.	Д, ДГ энерг.	Разрушена и затоплена. Часть запасов ниже затопленных работ может быть передана соседней шахте имени Челюскинцев
	77,2	$Д_{эн}$, $ДГ_{эн}$	
Шахта имени А.Ф. Засядько	101,1 в т. ч.	Г, Ж, К – кокс.+энерг.	Перспективная, требует восстановления разрушений
	87,7	$Г_{к}$, $Ж_{к}$, $К_{к}$	
	13,4	$Г_{э}$, $Ж_{э}$	
Шахта «Октябрьский Рудник»	96 в т. ч.	Г, ДГ, Ж – кокс.+энерг.	Разрушена и затоплена
	86,3	$Г_{к}$, $ДГ_{к}$, $Ж_{к}$	
	9,7	$Г_{э}$	
Макеевская группа шахт			
Шахта «Щегловская-Глубокая»	15,1 в т. ч.	Ж, К – кокс.	Перспективная, требует восстановления разрушений
	15,1	$Ж_{к}$, $К_{к}$	
Шахта «Калиновская-Восточная»	10,8 в т. ч.	К, ОС, Т – кокс.	Доработка запасов
	10,8	$К_{к}$, $ОС_{к}$, $Т_{к}$	
Шахта «Ясиновская-Глубокая»	41,8 в т. ч.	ОС, Т – кокс.+энерг.	Доработка запасов
	26,5	$ОС_{к}$, $Т_{к}$	
	15,3	$Т_{эн}$	
Шахта имени С.М. Кирова	13,5 в т. ч.	К, ОС, Т – кокс.+энерг.	Доработка запасов
	1,6	$К_{к}$, $ОС_{к}$, $Т_{к}$	
	11,9	$Т_{эн}$	
Шахта «Холодная Балка»	42,8 в т. ч.	Т, А – энерг.	Вскрытие нового пласта g_2
	42,8	$Т_{эн}$, $А_{эн}$	
Шахта имени В.М. Бажанова	80,5 в т. ч .	Г, Ж, ОС, К – кокс.+энерг.	Восстановление частично поверхностных сооружений и подъемов шахты № 1, вскрытие нового пласта m_7
	67,5	$Г_{к}$, $Ж_{к}$, $ОС_{к}$, $К_{к}$	
	13	$Г_{эн}$, $Ж_{эн}$	
Шахта «Иловайская»	34,4 в т. ч.	Т – энерг.	Требуется реконструкция технологического комплекса и горного хозяйства
	34,4	Т	
ВСЕГО:	751,8	Кокс.+энерг.	
	460,3	коксующиеся угли	
	291,5	энергетические угли	

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

Оценка перспективности добычи угля представленных шахт, основанная на объеме промышленных запасов, текущем состоянии горнодобывающей отрасли и технологической оснащенности поверхностных комплексов, позволяет выделить следующие объекты. По коксующимся углям, шахты им. А. А. Скочинского (65,9 млн т) и им. А. Ф. Засядько (87,7 млн т) в Донецкой группе, а также «Щегловская-Глубокая» (25,1 млн т) и «Ясиновская-Глубокая» (26,5 млн т) в Макеевской группе, демонстрируют высокий потенциал благодаря значительным запасам и развитой инфраструктуре. В сегменте энергетических углей выделяются шахты «Холодная Балка» (42,8 млн т) и «Иловайская» (34,4 млн т).

Для повышения эффективности освоения запасов на территориях шахт имени Челюскинцев, имени Е. Т. Абакумова и «Трудовская» возможен вариант создания единого горного комплекса. Это позволит интегрировать существующие горные выработки и инфраструктуру, а также получить доступ к новым запасам. Особый интерес представляют участки с угольными пластами мощностью свыше 0,85 м, которые допускают применение высокопроизводительного механизированного оборудования.

Предполагается формирование такого комплекса на базе шахты имени Е. Т. Абакумова, с включением запасов шахт «Куйбышевская» и «Трудовская» (включая участки ниже затопленных выработок) и части запасов шахты имени Челюскинцев, прилегающих к шахте имени Е. Т. Абакумова. Для реализации данного предложения возможно использование воздухоподающего ствола шахты имени Челюскинцев до горизонта 715 м и обеспечить снижение уровня затопления шахты имени Челюскинцев до отметки «минус» 500 м.

Элемент **научной новизны** заключается в реорганизации частично разрушенных предприятий угольной промышленности, имеющих значительные запасы ценных марок угля, путем объединения их и создания единого горного комплекса. Это позволит интегрировать существующие горные выработки в инфраструктуру, а также получить доступ к новым запасам.

Выводы:

1. Дана оценка перспективности добычи угля на шахтах, добывающих энергетические и коксовые угли, основанная на объеме промышленных запасов, текущем состоянии горнодобывающей отрасли и технологической оснащенности поверхностных комплексов.

2. Определены запасы и состояние угледобывающих предприятий, пострадавших от военных действий, с учетом отсутствия достоверной информации о них.

3. Установлены основные причины угроз для угледобывающих компаний в ДНР обусловленные как внутренними факторами, связанными с самим сектором и его управлением, так и внешними факторами, включая геополитические, экономические и инфраструктурные аспекты.

4. Падение объемов угледобычи в ДНР представляет собой прямую угрозу энергетической стабильности, что может привести к кризису в промышленности и жилищно-коммунальном хозяйстве. Регион может столкнуться с ростом цен, перебоями в теплоснабжении и экономическим упадком.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Распоряжение Правительства РФ от 12.04.2025 г. № 908-р «Об утверждении Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2050 года» // Собрание законодательства РФ. 2025. № 14. С. 2075.

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

2. Плакиткина Л. С., Плакиткин Ю. А., Дьяченко К. И. Современные тренды и прогноз развития угольной промышленности мира и России в условиях трансформации мировой экономики / Л. С. Плакиткина, Ю. А. Плакиткин, К. И. Дьяченко // Уголь. – 2024. – №3. – С. 44-51. DOI: http://dx.doi.org/10.18796/0041-5790-2024-3-44-51

3. Некоторые предложения по развитию угольной промышленности ДНР на перспективу / В. Н. Болбат, П. П. Шведик, Н. И. Островская, Л. С. Лямина // Известия ТулГУ. Науки о Земле. – 2025. – Вып. 2. – С. 299-306.

4. Бушуев В. В. Энергетика России (избранные статьи, доклады, презентации 2014-2018 гг.). Том 4 (дополнительный). «На пути к новой энергетической цивилизации» 2018. – 740 с. ISBN978-598908-479-1.

5. Баранова Л.В. Категория «энергетическая безопасность» в концепции обеспечения экономической безопасности в теоретических воззрениях современников / Л. В. Баранова // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 2. – С. 45-61.

6. Цветов Р. С., Мамяченков В. Н. Энергетическая безопасность как фактор успешного экономического развития региона / Р. С. Цветов, В. Н. Мамяченков // Материалы III Международной научно-практической конференции, Екатеринбург: – 21-22 апреля 2017 года [Электронный ресурс]. – URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/55470/1/978-5-7996-2231-2_024.pdf (дата обращения: 25.11.2025).

7. Мазурова О. В., Гальперова Е. В. Долгосрочные тенденции энергопотребления в основных секторах экономики / О. В Мазурова., Е. В. Гальперова // Энергия: экономика, техника, экология. – 2018. – №11. – С. 22-28.

8. Жизнина С. З. Российская энергетическая дипломатия и международная энергетическая безопасность (геополитика и экономика) / С. З. Жизнина // Балтийский регион. – 2010. – №1. – С 8-21.

9. Емельянова Л. Л., Латнак Д. В. Оценка влияния отраслей топливно-энергетического комплекса Калининградской области РФ на социальную сферу и перспективы экономического развития региона / Л. Л., Емельянова, Д. В. Латнак // Балтийский регион – 2010. – №1. – С. 92-107.

10. Самойлов Н. С. Причинно-следственная связь проблем, угроз и рисков предприятий угольной промышленности и целей экономической безопасности государства / Н. С. Самойлов // Вестник евразийской науки. – 2024 – Т. 16 – № s5. – URL: https://esj.today/PDF/78FAVN524.pdf (дата обращения: 25.11.2025).

11. В ДНР сообщили, что добываемый на шахтах уголь обеспечивает работу двух ТЭС. Информационное агентство ТАСС [Электронный ресурс]. – URL: https://tass.ru/obschestvo/25288401 (дата обращения: 25.11.2025).

12. Кравчук А. Н. Половину шахт Донбасса планируют закрыть из-за нерентабельности // Парламентская газета, 21 ноября 2023. URL: https://www.pnp.ru/economics/polovinu-shakht-donbassa-planiruyut-zakryt-iz-za-nerentabelnosti.html (дата обращения 25.11.2025).

13. Использование углей антрацитовой группы для ликвидации дефицита кокса в металлургии ДНР / Материалы 20-ой Международной конференция по проблемам горной промышленности, строительства и энергетики «Социально-экономические и экологические проблемы горной промышленности, строительства и энергетики». Тула: Изд-во ТулГУ. – 2024. – С.91-98. EDN: AQXELC

14. О восстановлении производств, кооперации, инвесторах и новых рабочих местах. Информационное агентство «Донецкое агентство новостей» (ДАН) [Электронный ресурс]. – URL: https://dan-news.ru/interview/o-vosstanovlenii-proizvodstv-kooperacii-investorah-i-novyh-rabochih-mestah/?ysclid=mgukdv28s3855433131 (дата обращения: 25.11.2025).

Поступила в редакцию 27.11.2025 г.

STRENGTHENING THE ENERGY INDEPENDENCE AND ECONOMIC SUSTAINABILITY OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC IN THE FACE OF THE COAL INDUSTRY CRISIS

I. I. Gomal, E. N. Smolyakova

This article examines the feasibility of resuming the operation of mines, based on the need to increase the economic efficiency of the coal industry in the Donetsk People's Republic (DPR). It analyzes the risks and threats that pose complex challenges to the region's economic security, taking into account the current situation in the coal sector. The article substantiates the need for measures aimed at supporting and developing the coal-mining

 © Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

enterprises of the Donetsk-Makiivka agglomeration to strengthen the region's energy and economic stability.

***Keywords*:** energy and economic security; risks and threats to coal-mining enterprises; the feasibility of resuming coal production at the required levels

Гомаль Иван Иванович
кандидат технических наук, доцент кафедры разработки месторождений полезных ископаемых
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк
ivan.gomal.77@mail.ru
+7-949-320-59-14

Смолякова Екатерина Николаевна
главный инженер отдела технико-экономических обоснований
ГБУ «ДОНГИПРОШАХТ»
a1@dongipro.ru
+7-949-400-74-59

Gomal Ivan
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Donetsk National Technical University, city Donetsk

Smolyakova Ekaterina
Chief Engineer of the Department of Technical and Economic Justifications
State Budgetary Institution «DONGIPROSHT», city Donetsk

© Гомаль И. И., Смолякова Е. Н., 2025

УДК 332.025.12
DOI 10.5281/zenodo.18082388

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ТЕХНИКИ И СЕМЯН

© **2025.** ***А. А. Дрындак***

В статье проводится анализ современного состояния и динамики производства семян основных сельскохозяйственных культур, а также рассматривается ситуация в сфере сельхозмашиностроения. Отмечаются проблемы высокой импортозависимости по ряду культур (сахарная свёкла, подсолнечник, кукуруза) и дефицит отечественной базы комплектующих в машиностроении. Представлены данные статистики по производству семян и технике за 2022–2024 гг., выявлены тенденции снижения и роста по отдельным сегментам, даны оценки эффективности действующих программ импортозамещения. Особое внимание уделено мерам государственной поддержки, роли науки и бизнеса в развитии отечественной селекции и машиностроения. На основе проведённого анализа сформулированы предложения по повышению результативности аграрной политики, включая стимулирование спроса на отечественную технику, расширение научно-исследовательской базы в семеноводстве, развитие механизмов страхования и систему льготного кредитования аграриев. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода к развитию данных отраслей для обеспечения продовольственной и технологической обеспеченности России.

Ключевые слова: аграрная политика, сельскохозяйственная техника, семеноводство, импортозамещение, государственная поддержка, продовольственная обеспеченность.

Постановка проблемы и актуальность. Развитие отечественного семеноводства и сельскохозяйственного машиностроения в современных условиях приобретает стратегическое значение для обеспечения продовольственной обеспеченности Российской Федерации. В условиях геополитической нестабильности, санкционного давления и роста конкуренции на мировом аграрном рынке особенно остро проявляются риски, связанные с высокой зависимостью агропромышленного комплекса от импортных технологий, семян и технических средств.

По целому ряду ключевых культур – сахарной свёкле, картофелю, кукурузе, подсолнечнику – сохраняется значительная доля использования импортных семян, что свидетельствует о недостаточной развитости национальной селекционно-семеноводческой базы. Аналогичная ситуация характерна для сферы сельхозмашиностроения, где, несмотря на позитивную динамику импортозамещения, существенная часть техники и особенно её комплектующих продолжает поставляться из-за рубежа.

Анализ тенденций и проблем в производстве семян и сельхозтехники, а также оценка эффективности проводимой государственной политики представляются особенно актуальными, поскольку данные сферы определяют устойчивость и конкурентоспособность всего агропромышленного комплекса России.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы развития отечественного семеноводства и сельскохозяйственного машиностроения широко освещаются в научной и аналитической литературе. Значительное внимание уделяется проблеме импортозависимости и её влиянию на продовольственную обеспеченность (Мартынов А. Д., Бурцева Т. А., Полянская Н. М., Колесняк А. А., Колесняк И. А.) [1, 2]. В трудах современных исследователей рассматриваются механизмы государственной

 © Дрындак А. А., 2025

поддержки аграрного сектора, программы импортозамещения, а также опыт ведущих стран по формированию независимой селекционной и машиностроительной базы (Китай, Индия, Бразилия) [3, 4].

Отдельное направление исследований связано с изучением влияния санкций и ограничений на функционирование агропромышленного комплекса. В ряде публикаций подчёркивается необходимость активного развития инновационной инфраструктуры, цифровизации сельского хозяйства и расширения взаимодействия науки и бизнеса [4, 5].

Таким образом, существующие исследования подтверждают актуальность проблемы и задают основу для комплексного анализа аграрной политики в рассматриваемых сферах.

В рамках данного исследования применялся комплекс методов научного анализа, включая методы сравнительного и статистического исследования, аналитический метод, а также приёмы обобщения, системного подхода и сценарного моделирования.

Целью статьи является анализ современного состояния и ключевых тенденций развития семеноводства и сельскохозяйственного машиностроения в Российской Федерации.

Результаты исследования. Агропромышленный комплекс Российской Федерации в последние годы демонстрирует устойчивый рост и укрепление экспортных позиций. По объёмам поставок зерна Россия занимает первое место в мире, а по экспорту растительных масел – входит в тройку лидеров, что свидетельствует о высокой конкурентоспособности отечественного производства на глобальном рынке.

Вместе с тем достигнутые результаты не снижают актуальности проблемы зависимости аграрного сектора от импортных средств производства. По ряду позиций сохраняется критическая уязвимость: до 90 % семян сахарной свёклы и овощных культур, значительная доля высокотехнологичной сельскохозяйственной техники и комплектующих, а также основные действующие вещества для производства агрохимии поставляются из-за рубежа. Такая ситуация формирует риски для устойчивого функционирования АПК в условиях внешнеэкономической нестабильности [6].

В современных условиях бизнес-структуры, научные организации и государственные институты предпринимают согласованные усилия, направленные на снижение импортозависимости и формирование собственной технологической базы. Развитие селекционных центров, стимулирование локализации производства сельхозтехники, а также меры государственной поддержки в сфере импортозамещения становятся ключевыми направлениями аграрной политики [7].

Особое внимание заслуживает ситуация в сельскохозяйственном машиностроении, так как сохраняется зависимость от импорта отдельных моделей, узлов и комплектующих, что ограничивает конкурентоспособность и технологическую самостоятельность отрасли.

На рис.1 отображена динамика объёмов производства сельхозтехники в России в 2022-2024 гг.

Анализ динамики производства сельскохозяйственной техники в России в 2022–2024 гг. выявил неоднозначные тенденции. В 2023 году фиксировался рост производства по отдельным категориям, прежде всего по зерноуборочным и кормоуборочным комбайнам, что во многом объясняется эффектом государственной поддержки в условиях санкционного давления, а также временным ростом спроса на отечественные машины после ухода части зарубежных производителей. Однако уже в 2024 году произошло сокращение практически во всех сегментах: тракторов – на 30 % по

© Дрындак А. А., 2025

сравнению с 2022 годом, плугов – на 41 %, борон – на 45 %, сеялок – на 39 %, машин для внесения удобрений – на 68 %, опрыскивателей – почти на 50 %.

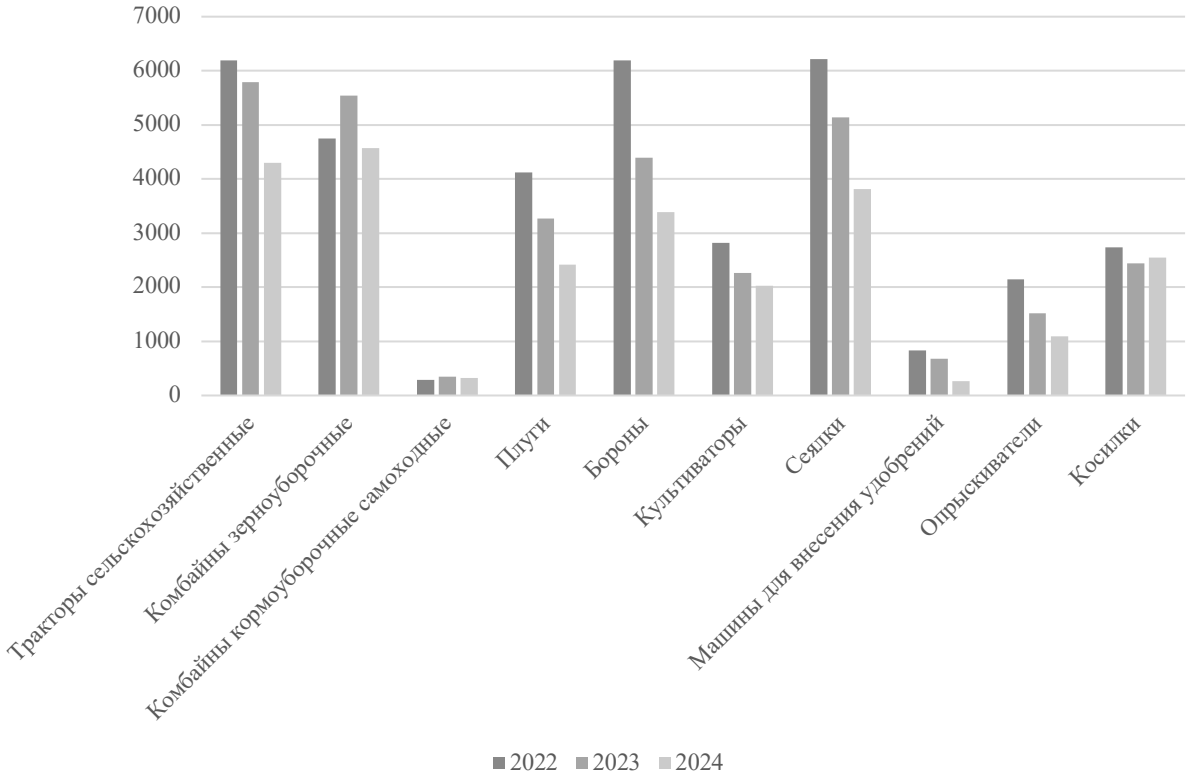


Рис. 1. Динамика объёмов производства сельхозтехники в России в 2022-2024 гг., штук (*составлено авторами на основе данных* [8-9])

Причины таких колебаний связаны с несколькими факторами. Во-первых, сохраняется зависимость отрасли от импорта высокотехнологичных комплектующих (двигателей, гидравлики, электроники), поставки которых затруднены санкционными ограничениями. Во-вторых, рост 2023 года во многом был обусловлен отложенным спросом и государственной программой субсидирования обновления парка техники, что привело к кратковременному «скачку» производства. В-третьих, в 2024 году негативное влияние оказали рост себестоимости производства, удорожание материалов и комплектующих, а также снижение платежеспособного спроса сельхозпроизводителей из-за роста кредитной нагрузки и высоких процентных ставок.

Отдельно стоит отметить сегмент косилок, где показатели производства остаются относительно стабильными: несмотря на падение в 2023 году, выпуск в 2024 году вырос и даже превысил уровень 2022-го года. Это объясняется меньшей технологической сложностью данного вида техники и более высокой степенью локализации производства.

По данным Минсельхоза и «Росспецмаша», в последние годы доля российской сельхозтехники на внутреннем рынке демонстрировала разнонаправленную динамику. Если в 2013 году отечественные машины занимали лишь около четверти сегмента, то к 2022 году этот показатель превысил 60%. Однако в 2023-м он вновь снизился до 53% из-за увеличения поставок китайской техники почти в полтора раза [8].

При этом Россия сохраняет лидерство по отдельным видам оборудования. Например, зерноуборочные комбайны и энергонасыщенные тракторы занимают более

 © Дрындак А. А., 2025

70% рынка, а в некоторых регионах их доля достигает 90%. Но остаются и «белые пятна»: практически отсутствует серийное производство специализированной техники для садоводства, льноводства, виноградарства. В ограниченных масштабах выпускаются машины для картофелеводства и овощеводства. Такие ниши слабо развиваются из-за высокой себестоимости и низкой окупаемости инвестиций, отмечают эксперты отрасли. Кроме того, Россия до сих пор не наладила массовый выпуск тракторов малой мощности.

Проблемы импортозамещения остаются актуальными и в животноводческом секторе. Примером может служить Краснокамский ремонтно-механический завод, который в последние два года увеличил объёмы продаж на 20% и начал выпускать резчики рулонов – агрегаты, которые раньше завозились в основном из-за рубежа. Российские производители выигрывают за счёт доступности сервиса и быстрой поставки запчастей внутри страны, тогда как зарубежные компании сталкиваются с проблемами логистики. Однако спрос в 2023 году оказался ниже прогнозов – доходы аграриев снизились из-за падения цен на зерно и молоко.

Мощности заводов остаются недозагруженными, поэтому при росте платёжеспособного спроса предприятия готовы оперативно увеличить выпуск. Для поддержки отрасли государство продолжает реализовывать меры стимулирования. В 2024 году на субсидии при покупке техники выделено 2 млрд рублей, а в 2025–2026 годах объём увеличится до 2,4 млрд. Дополнительно предусмотрено 3,3 млрд рублей для компенсации авансовых платежей по лизинговым договорам.

Отдельно стоит отметить сегмент оборудования для пищевой промышленности. В 2023 году выпуск отечественных машин вырос на 27,5% и достиг 128 млрд рублей. При этом доля российских заводов на внутреннем рынке снизилась почти на 10%, так как отсутствует защита от импорта. Китай, Германия, Италия, Турция и Испания резко нарастили поставки: например, импорт из Китая вырос в 2,5 раза, из Турции – почти в пять раз [9].

Тем не менее наметился позитивный сдвиг: даже крупные перерабатывающие предприятия начали проявлять интерес к российской технике. Особенно востребованными становятся машины для мукомольной и хлебопекарной промышленности, а также оборудование для мясопереработки, выпуск которых в 2023 году увеличился в два раза по сравнению с 2022 годом.

При этом важным направлением аграрной политики остаётся развитие отечественного семеноводства, так как именно качественный посевной материал является базой для роста производства и эффективности сельского хозяйства.

Динамика производства ключевых сельхозкультур России с долей отечественных семян за 2022–2024 гг. приведена в табл. 1.

Анализ динамики позволяет сделать несколько важных выводов о состоянии семеноводства в России. В целом наблюдается устойчивый рост производства семян и расширение доли отечественных сортов по ключевым сельскохозяйственным культурам. Доля отечественных семян также демонстрирует положительную динамику: в подсолнечнике она выросла с 23 % в 2022 году до 44 % в 2024 году, в кукурузе – с 41,8 % до 48 %, а у сои – с 43,5 % до 50 %, что свидетельствует о постепенном снижении зависимости от импорта [12]. При этом сохраняется высокая импортная зависимость по некоторым культурам, таким как сахарная свёкла и картофель, где доля отечественных семян остаётся низкой – около 3–10 %, что указывает на необходимость целевых мер по развитию селекции и семеноводства в этих сегментах.

© Дрындак А. А., 2025

Таблица 1

Динамика производства ключевых сельхозкультур России с долей отечественных семян за 2022–2024 гг.

Культура	Год	Производство семян, тыс. т	Доля отечественных семян, %
Соя	2022	6 800	43,5
	2023	4 200	47,1
	2024	4 300	50
Подсолнечник	2022	22	23
	2023	3 550	29,6
	2024	3 600	44
Кукуруза	2022	7 500	41,8
	2023	2 600	45,5
	2024	2 660	48
Сахарная свёкла	2022	55	3
	2023	1 160	3
	2024	1 170	8
Картофель	2022	22	10
	2023	283	10
	2024	282	10
Рапс	2022	28	40
	2023	1 070	45
	2024	1 100	48

Источник: составлено авторами на основе данных [10-13]

По данным Минсельхоза, на 2022 год зависимость российских аграриев от импортных семян составляла около 37%, что превышает рекомендованный Доктриной продовольственной безопасности уровень в 25%. Наибольшая зависимость отмечалась в сегментах сахарной свёклы и картофеля, где доля импортных гибридов достигала 90% [13].

В то же время предприятия семеноводческой отрасли активно занимаются импортозамещением и способны обеспечить значительную часть потребностей внутреннего рынка. Однако часть сельхозпроизводителей пока предпочитает зарубежные семена, к которым они привыкли. Для стимулирования использования отечественной продукции в 2024 году правительство установило квоты на ввоз семян ключевых культур – сахарной свёклы, сои, кукурузы, рапса и подсолнечника [14].

На остальные виды семян, включая пшеницу, рожь, ячмень и отдельные масличные культуры, установлены нулевые квоты, что фактически запрещает их импорт из ряда стран.

Приоритетными направлениями развития отрасли остаются не только селекция и семеноводство, но и модернизация научной инфраструктуры. На базе НИИ создаются селекционно-семеноводческие центры, что, по оценке Минобрнауки, позволило вывести исследования в области биотехнологий и селекции на новый уровень [15].

На рынке средств защиты растений для полевых культур импортозамещение частично реализовано. Доля отечественных препаратов на внутреннем рынке составляет около 55%, ещё 17% производятся иностранными компаниями в России, оставшаяся часть поставляется по импорту из Европы и Китая. Российский рынок средств защиты растений является профицитным: ежегодно на складах производителей остаётся не менее 30 тыс. тонн продукции, которая переносится на следующий сезон. Тем не менее сохраняется дефицит препаратов для защиты специализированных культур, таких как яблоневые сады, виноградники и овощные плантации. Основная причина – высокая стоимость регистрации каждого препарата для небольшой площади посевов, что делает

 © Дрындак А. А., 2025

инвестиции в эти сегменты малоэффективными [16].

Таким образом, несмотря на сохраняющуюся зависимость от импорта в отдельных сегментах, Россия демонстрирует положительную динамику в развитии отечественного семеноводства и средств защиты растений, активно внедряет меры импортозамещения и совершенствует научно-селекционную инфраструктуру, что укрепляет продовольственную обеспеченность страны.

Выводы. Таким образом, анализ текущего состояния аграрного сектора России показывает, что для повышения технологической и продовольственной независимости необходимо комплексное развитие семеноводства, сельскохозяйственного машиностроения и производства средств защиты растений.

В сельскохозяйственном машиностроении ключевым фактором роста производства является формирование отечественной базы комплектующих. Для стимулирования спроса и поддержки отрасли целесообразно рассмотреть следующие меры: увеличение государственной поддержки до 20 млрд рублей в год через субсидии на покупку техники, внедрение льготного кредитования и пониженных ставок для аграриев и машиностроителей, гарантирование минимальных цен на сельхозпродукцию, расширение страхования урожая с господдержкой, увеличение объёма льготных железнодорожных перевозок и защита внутреннего рынка через техрегулирование и утилизационный сбор. Предложенные меры позволят увеличить объёмы выпуска техники и обеспечить переход аграриев на отечественные машины при росте доходов фермерских хозяйств и развитии экспорта зерна и молока.

В семеноводстве важным инструментом является жёсткое квотирование импорта в зависимости от производственных возможностей семеноводческих компаний. Так, затраты аграриев на семена подсолнечника достигают 60 млрд рублей в год при посеве почти 10 млн га, что составляет более 12% всех посевных площадей страны. При целенаправленном развитии внутреннего производства семян подсолнечника можно полностью закрыть потребность страны в течение ближайших шести лет. Одновременно необходимо учитывать региональные риски, связанные с исторически сложившейся зависимостью от импортных гибридов, особенно в Поволжье и в сегменте сахарной свёклы. Так как это требует взвешенного подхода к изменению квот и дальнейшего инвестирования в научные исследования и селекцию.

В целом, комплексное внедрение предложенных мер создаст условия для снижения импортной зависимости, повышения конкурентоспособности отечественного АПК и укрепления продовольственной обеспеченности страны.

Научная новизна работы состоит в разработке и обосновании дифференцированного и сбалансированного подхода к государственной поддержке семеноводства и сельхозмашиностроения, учитывающего технологические особенности и уровень импортозависимости каждого сегмента. В результате предложен комплекс практико-ориентированных мер, направленных на синхронизированное развитие этих отраслей для снижения технологических рисков в АПК России.

Направления дальнейших исследований заключается в анализе барьеров внедрения отечественных семян и оценку эффективности мер господдержки в семеноводстве; а также изучение роли цифровизации для обеспечения технологического суверенитета и продовольственной безопасности АПК.

© Дрындак А. А., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Мартынов А. Д., Бурцева Т. А. Теоретические аспекты государственного регулирования развития агропромышленного комплекса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 12 (3). С. 558-563
2. Полянская Н. М., Колесняк А. А., Колесняк И. А. Государственная финансовая поддержка развития агропродовольственного сектора: опыт ведущих зарубежных стран // Экономические отношения. 2020. № 3(10). С. 857-878.
3. Самыгин Д. Ю. Методика стратегического планирования эффективности государственной поддержки сельского хозяйства // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2021. № 1 (16). С. 86-100.
4. Трысячный В. И. Моделирование эффективности государственной поддержки регионального АПК в контексте обеспечения продовольственной безопасности // Финансовая экономика. 2020. № 12. С. 190-193.
5. Клейменова Ю. А., Баяндурян Г. Л. Особенности развития сельскохозяйственного машиностроения в условиях современного санкционного давления // Аграрная наука. 2024. №2. С. 133-138.
6. Государственная поддержка импортозамещения // URL: https://delprof.ru/press-center/open-analytics/gosudarstvennaya-podderzhka-importozameshcheniya-programmy-subsidii-i-instrumenty-pomoshchi-promyshl/
7. О совершенствовании механизмов государственной поддержки агропромышленного комплекса Российской Федерации // URL: http://council.gov.ru/activity/activities/parliamentary/89034/
8. Защита и платёжеспособный спрос. Как происходит импортозамещение семян и сельхозтехники // URL: https://sber.pro/publication/zaschita-i-platyozhesposobnii-spros-kak-proishodit-importozameschenie-semyan-i-selhoztehniki/
9. Производство сельхозтехники и ДСТ за 12 месяцев 2024 года — итоговые данные Росспецмаш // URL: https://glavpahar.ru/news/proizvodstvo-selhoztehniki-i-dst-za-12-mesyacev-2024-goda-itogovye-dannye-rosspecmash
10. Семеноводство 2024: предварительные итоги // URL: https://agrotrend.ru/news/49655-semenovodstvo-2024-predvaritelnye-itogi
11. Доля импортируемых семян по ряду культур в Черноземье превышает 70% // URL: https://xn--80aecvxfbbnpl.xn--p1ai/dolia-importiryemyh-semian-po-riady-kyltyr-v-chernozeme-prevyshaet-70/
12. Российские селекционеры пытаются завоевать рынок качеством семян // URL: https://rg.ru/2025/03/27/svoia-kultura.html?
13. Обзор ситуации на рынке семян в РФ в 2022 году // URL: https://sdexpert.ru/news/project/obzor-situatsii-na-rynke-semyan-v-rf-v-2022-godu/
14. Россия в 2024 году сократила импорт семян почти в 2,5 раза // URL: https://tass.ru/ekonomika/23050083?utm
15. Названы регионы-лидеры по урожайности и использованию отечественных семян в 2024 году // URL: https://glavagronom.ru/news/nazvany-regiony-lidery-po-urozhaynosti-i-ispolzovaniyu-otechestvennyh-semyan-v-2024-godu
16. В России в 2024 году семена подсолнечника отечественной селекции займут 44% рынка – эксперт // URL: https://specagro.ru/news/202304/v-rossii-v-2024-godu-semena-podsolnechnika-otechestvennoy-selekcii-zaymut-44-rynka

Поступила в редакцию 17.12.2025 г.

MODERN DIRECTIONS OF RUSSIA'S AGRARIAN POLICY IN THE FIELD OF AGRICULTURAL MACHINERY AND SEED PRODUCTION

A. A. Dryndak

The article analyzes the current state and dynamics of seed production for major agricultural crops, as well as the situation in the field of agricultural machinery manufacturing. Problems such as high import dependence for a number of crops (sugar beet, sunflower, corn) and the shortage of a domestic component base in mechanical

 © Дрындак А. А., 2025

engineering are highlighted. Statistical data on seed and machinery production for 2022–2024 are presented, trends of decline and growth in certain segments are identified, and the effectiveness of ongoing import substitution programs is assessed.

Special attention is given to state support measures, as well as to the role of science and business in the development of domestic plant breeding and agricultural machinery manufacturing. Based on the analysis, proposals are formulated to improve the effectiveness of agrarian policy, including stimulating demand for domestic machinery, expanding the research base in seed production, developing insurance mechanisms, and introducing preferential credit systems for agricultural producers. The conclusion emphasizes the need for a comprehensive approach to the development of these sectors in order to ensure Russia's food and technological security.

Keywords: agrarian policy, agricultural machinery, seed production, import substitution, state support, food security.

Дрындак Анастасия Александровна
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный, университет», г. Донецк
a.dryndak@mail.ru
+7-949-349-89-06
ORCID 0000-0003-1461-6140

Dryndak Anastasiia
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics
Donetsk State University, city Donetsk

© Дрындак А. А., 2025

УДК 330.34:338.24
DOI 10.5281/zenodo.18082402

ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРИРОДНО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ДОНЕЦКОГО РЕГИОНА В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

© 2025. *В. М. Дубель*

В статье проведен анализ природно-ресурсного потенциала Донецкого региона в контексте перехода к принципам устойчивого развития территориальных социально-экономических систем. Обоснована необходимость учета природных условий и природных ресурсов при развитии и размещении производительных сил. Уделено внимание обзору влияния природных условий и природных ресурсов на особенности регионального развития и выбор отраслей специализации в территориальном разделении труда. Рассмотрены перспективы перехода к устойчивому развитию отдельных предприятий и отраслей Донецкого региона на основе рационального использования природно-ресурсного потенциала. Сделаны выводы о перспективах использования природно-ресурсного потенциала Донецкого региона в контексте устойчивого развития, возможности сохранения и приумножения природного богатства для будущих поколений.

Ключевые слова: природно-ресурсный потенциал, природные условия, природные ресурсы, устойчивое развитие, производительные силы, регион, размещение производительных сил.

Постановка проблемы. В экономике природно-ресурсный потенциал принято рассматривать в контексте возможности его использования для удовлетворения потребностей населения и развития общества. Природно-ресурсный потенциал выступает важным фактором развития и размещения производительных сил общества, во многом определяет национальное богатство и место страны в международном географическом разделении труда [1]. История развития человечества свидетельствует о том, что существует связь между уровнем социально-экономического развития и степенью обеспеченности территории природными ресурсами и условиями. В первом приближении можно отметить, что страны со значительным природно-ресурсным потенциалом могут его использовать для развития и размещения производительных сил. Это идеальный вариант, когда рациональное использование ресурсов может оказать положительный импульс для социально-экономического развития. Однако, можно констатировать, что отдельные территориальные социально-экономические системы используют свой природно-ресурсный потенциал не всегда рационально. В таком случае, высокая степень обеспеченности природными ресурсами не приводит к высокому уровню социально-экономического развития, происходит истощение минерально-сырьевой базы страны, сопровождающееся загрязнением окружающей природной среды.

С точки зрения положений концепции устойчивого развития положительным примером является случай, когда невысокая степень обеспеченности природно-ресурсным потенциалом не мешает стране достичь высокого уровня социально-экономического развития. Однако, здесь тоже не все так однозначно. Прежде всего, важно понять, за счет чего удалось достичь высокого уровня социально-экономического развития. Если это обусловлено ввозом ресурсов с другой территории, то можно констатировать отсутствие положительного результата такой деятельности в глобальном масштабе с точки зрения рационального природопользования и концепции устойчивого

 © Дубель В. М., 2025

развития. Скорее наоборот, транспортировка природных ресурсов от места добычи к районам потребления привела к дополнительным потерям ресурсов и загрязнению окружающей природной среды. Совершенно иной случай, когда высокий уровень социально-экономического развития территориальной системы обусловлен рациональным использованием ресурсов. Именно данный вариант следует взять за основу экономики природопользования Донецкого региона и всей страны.

Актуальность исследования. На данный момент концепция устойчивого развития является наиболее реальной моделью развития общества в долгосрочной перспективе. Понимание ограниченности ресурсов подталкивает научное сообщество и бизнес к поиску оптимальной модели использования природно-ресурсного потенциала для удовлетворения потребностей нынешнего поколения без угрозы для возможности удовлетворения потребностей и ухудшения качества жизни будущих поколений. Важным аспектом исследований в этой области является анализ региональных особенностей использования ресурсов и перехода к принципам устойчивого развития территориальных социально-экономических систем. Актуальность данной работы обусловлена поиском модели рационального использования природно-ресурсного потенциала Донецкого региона.

Анализ последних исследований и публикаций. Рассмотрению различных аспектов устойчивого развития посвящены труды таких ученых, как В. И. Вернадский [2], Д. Меддоуз [4], Дж. Форрестер [5], Г.-Х. Брунтланд [6], С. Н. Бобылёв [3], П. А. Кирюшин [3], О. В. Кудрявцева [3], Т. С. Хачатуров [7] и др.

Влияние природно-ресурсного потенциала на размещение и развитие производительных сил общества, эффективность хозяйства рассматривали в своих трудах такие ученые, как: И. Тюнен [7], А. Леш [7], Н. Н. Баранский [8], Н. Н. Колосовский [8], И. Ю. Новоселова [1], А. В. Половян [10] и другие ученые.

С конца прошлого века опубликовано достаточное количество трудов, посвященных анализу принципов устойчивого развития и воплощению их в практику хозяйствования. Вместе с тем, остаются дискуссионными отдельные аспекты проблемы взаимодействия общественного производства и природно-ресурсного потенциала территории, что вызывает потребность проведения дальнейших исследований в данном направлении.

Инструментарий исследования представляет собой совокупность методов, приемов и подходов, используемых в ходе исследования и предназначенных для сбора, обработки и анализа данных. В данном исследовании используется исторический метод для анализа истоков и эволюции концептуальных основ концепции устойчивого развития. В частности, анализируется эволюция концепции ноосферы, предложенной В. И. Вернадским [2], концепции «нулевого роста» Д. Медоуза [4], пределов роста Дж. Форрестера [5], концепция энергопроизводственных циклов, предложенная Н. Н. Колосовским [8].

Статистические и математические методы применяется для анализа возможности использования природно-ресурсного потенциала Донецкого региона и расчета степени обеспеченности территории различными видами ресурсов.

Неформализованные методы, экспертные оценки применяются для сравнения показателей обеспеченности ресурсами различных отраслей хозяйственного комплекса Донецкого региона и оценки перспектив их развития, оценки оптимальных масштабов вовлечения различных видов ресурсов в хозяйственный оборот. Стратегический анализ используется для предложения направлений совершенствования политики природопользования в Донецком регионе.

© Дубель В. М., 2025

Научная новизна работы состоит в дальнейшем совершенствовании теоретических положений концепции устойчивого развития и предложении практических рекомендаций по внедрению принципов устойчивого развития в хозяйственный комплекс Донецкого региона.

Целью исследования является анализ перспектив использования природно-ресурсного потенциала Донецкого региона в контексте устойчивого развития.

Результаты исследования. Концепция устойчивого развития возникла как ответ прогрессивной части мирового сообщества на вызовы современности [3]. Стремительное исчерпание и нерациональное использование природных ресурсов во второй половине XX века во многом определили направление исследований относительно перспектив развития человечества с точки зрения возможности обеспечения природными ресурсами. Работы ученых «Римского клуба» только усилили тревожные ожидания. Безусловно, расчеты оказались неточными, но они послужили толчком к утверждению в обществе мысли о невозможности постоянного наращивания производственного потенциала. Сразу несколько направлений исследования были направлены на понимание и определение перспектив развития общества с учетом ограничений. Пожалуй, наиболее весомым достижением работы «Римского клуба» можно считать понимание в обществе понятия «ограничения», необходимости развития в условиях ограниченности природных ресурсов [4, 5]. Особенно это контрастно смотрелось на фоне резкого роста численности населения и технического прогресса, приведших к росту количественных и качественных потребностей населения мира.

Авторская точка зрения на понятие «устойчивое развитие» строится на признании права нынешнего и будущих поколений удовлетворять свои потребности путем изменения мировоззрения, базисом которого должно быть положено признание необходимости сохранения среды обитания на основе принципов бережного отношения к окружающей природной среде, рационального использования и восстановления природных ресурсов, гармонизации взаимоотношений общества с окружающей природной средой.

Человечество еще в 70-е годы XX века осознало необходимость обеспечения хотя бы простого воспроизводства природных ресурсов. Речь идет о восстановлении возобновляемых природных ресурсов в объемах, позволяющих эксплуатировать природно-ресурсный потенциал без угрозы его истощения в достаточно долгом временном промежутке. В идеальном варианте желательно расширенное воспроизводство, которое позволит удовлетворить потребности общества с учетом возрастающих объемов потребления ресурсов. Расширенное воспроизводство природных ресурсов послужит потенциалом в случае переноса нагрузки потребления с невозобновляемых ресурсов на возобновляемые [6]. Кроме того, расширенное воспроизводство ресурсов приведет к повышению устойчивости природных экосистем к антропогенному воздействию, повысит качество жизни населения. В этом плане можно вспомнить положительный опыт лесовосстановительных мероприятий в Донецкой области во второй половине XX века. Результаты видны и в настоящее время. Значительная часть лесных насаждений Донецкого региона имеет антропогенное происхождение. Эти экосистемы стали прекрасным примером коэволюции общества и окружающей природной среды, гармонизации взаимоотношений общества с окружающей природной средой.

Донецкий регион имеет значительный природно-ресурсный потенциал. Прежде всего, регион имеет выгодное географическое положение. Это обусловлено расположением в европейской части страны, наличием выхода к морю, высоким

 © Дубель В. М., 2025

транзитным потенциалом территории, близостью в центру страны и соседством с развитыми регионами России. Равнинный рельеф региона способствует развитию всех видов экономической деятельности. Донецкий регион располагается в условиях умеренного климатического пояса с жарким летом и тепло зимой, что так же можно считать положительным фактором природных условий. Расположение Донецкого региона в степной природной зоне обусловило незначительные запасы лесных ресурсов и низкий коэффициент увлажнения, что ограничивает размещение и развитие отдельных отраслей хозяйства. Несмотря на то, что природные условия не принимают участия в общественном производстве, их благоприятное сочетание способствует развитию и размещению производительных сил на территории Донецкого региона, высокой концентрации населения, промышленного производства, развитию сельского хозяйства и других отраслей [9].

Минерально-сырьевая база Донецкого региона представлена разнообразными топливными, рудными и нерудными полезными ископаемыми. Оценить степень обеспеченности территории природными ресурсами можно с помощью показателя ресурсообеспеченность, который принято рассчитывать двумя способами. Первый способ оценки ресурсообеспеченности дает представление о количестве лет, на которые хватит ресурса при современном уровне добычи, рассчитывается по формуле (1):

$$\text{Р} = \frac{\text{З}}{\text{Д}}, \quad (1)$$

где: Р – ресурсообеспеченность;
З – запасы ресурса;
Д – годовой объем добычи.

Второй способ оценки ресурсообеспеченности территории основан на расчете объема запаса ресурса, приходящегося на одного жителя территории. Расчет осуществляется по формуле (2):

$$\text{Р} = \frac{\text{З}}{\text{Ч}}, \quad (2)$$

где: Р – ресурсообеспеченность;
З – запасы ресурса;
Ч – численность населения.

Методика работы с показателями ресурсообеспеченности Донецкого региона основана на использовании прогнозных показателей добычи различных видов ресурсов и реальной численности населения региона. Результаты расчетов приведены в табл. 1.

Топливные ресурсы региона традиционно ассоциируются с запасами каменного угля. Донецкий каменноугольный бассейн во многом определил индустриальный образ региона. На протяжении двух прошлых столетий уголь доминировал в структуре топливно-энергетического баланса мира. Это обстоятельство стимулировало поиск и развитие каменноугольных месторождений во всех странах. Донбасс стал энергетическим сердцем Российской империи. Уголь применялся не только в энергетике. Он стал незаменимым топливом в черной металлургии. Месторождения каменного угля соответствующего качества способствовали размещению в Донецком регионе предприятий черной металлургии [10]. Собственно говоря, металлургический завод

© Дубель В. М., 2025

послужил основой для появления и развития города Донецка, превращения его в столицу Донбасса.

Таблица 1

Расчеты показателя ресурсообеспеченности Донецкого региона отдельными видами природных ресурсов

Природный ресурс	Запасы, млн. т	Годовой объем добычи, млн. т	Показатель ресурсообеспеченности, лет	Показатель ресурсообеспеченности, т/чел
Каменный уголь	49000	10	4900	14627
Флюсовые известняки	1160	25	46,5	346
Доломиты	566	6	94	169
Глины огнеупорные	465	1,2	387	139
Каолин	9	0,3	30	2,7
Каменная соль	50300	7	7185	15015
Цементное сырье	550	5	110	164
Флюорит	2,2	0,02	110	0,66

Составлено автором на основе источников [11, 12, 13, 14, 15].

В Донецком регионе был сосредоточен один из важнейших энергетических центров Советского Союза. Основой энергетики региона стал каменный уголь. Ежегодно в средине XX века шахты Донбасса выдавали на гора больше 100 млн. т твердого топлива. К сожалению, в конце прошлого столетия ситуация значительно ухудшилась в силу разных причин. Не вступая в дискуссию о причинах кризиса угольной отрасли, можно отметить одновременное деструктивное влияние разных факторов. В последние годы кризис отрасли только усугубился под воздействием военно-политического конфликта и продолжающихся боевых действий в регионе, что привело к снижению годового объема добычи каменного угля до отметки менее 10 млн. т [12].

С точки зрения концепции устойчивого развития и анализа перспектив устойчивого развития Донецкого региона можно отметить несколько важных аспектов. Прежде всего, каменный уголь представляет собой единственный традиционный энергоноситель, которым регион обеспечен в значительной степени. Даже если увеличить многократно добычу угля, его запасов хватит не на одно десятилетие. С другой стороны, современная энергетика региона не может обойтись без каменного угля, как основного вида топлива. Тепловые станции Донбасса составляли важнейшую часть единой энергетической системы страны и обеспечивали потребности не только региона, но и подпитывали энергией всю европейскую часть самой большой страны в мире. Со временем каменный уголь был частично заменен на природный газ, но и в настоящее время твердое топливо является основой энергетики Донецкого региона. Вместе с тем, добыча и использование каменного угля сопряжено со значительными экологическими последствиями.

В настоящее время важным вопросом для развития региона является определение перспектив развития каменноугольной промышленности с учетом положений концепции устойчивого развития. По этому поводу существуют различные точки зрения, зачастую прямо противоположного направления. Объективности ради следует отметить, что сжигание каменного угля является весьма неблагоприятным с экологической точки зрения. Это обусловлено рядом факторов. Прежде всего, при сжигании каменного угля выделяется огромное количество парниковых газов. В условиях борьбы с глобальным изменением климата это представляет собой угрозу для экосистем всех уровней. Кроме того, сжигание каменного угля приводит к образованию значительного объема твердых

 © Дубель В. М., 2025

частиц, выбрасываемых в атмосферный воздух [10]. Строительство высоких труб на тепловых станциях привело к распределению этих выбросов на значительную площадь. При этом концентрация вредных веществ в атмосферном воздухе в районе выбросов уменьшилась, но объем выбросов не изменился. В условиях высокой концентрации промышленного производства в Донецком регионе это привело к наслаиванию выбросов разных предприятий и суммированию негативных последствий их деятельности. Частично проблему решили с помощью установки фильтров. Зольные отвалы – это еще одно последствие использования каменного угля в качестве энергоносителя. Подобные отвалы практически не усваиваются в окружающей среде и вносят дисбаланс в структуру естественных экосистем. Проблему предлагается решать с помощью системы рекультивации земель. Еще одним негативным последствием использования каменного угля стало снижение плодородия почв в результате накопления в верхнем плодородном слое земли угольных частиц.

Перспектива использования каменного угля в Донецком регионе видится в комплексном подходе. В основе данного подхода лежит понимание о невозможности в краткосрочном периоде отказаться от использования каменного угля в энергетике. Вместе с тем, не подлежит обсуждению необходимость поиска альтернативы использованию угля. Интересным направлением научного поиска является анализ возможностей использования каменного угля как сырья для химической промышленности. При этом следует уделять внимание экологическим аспектам данной перспективы. В этом контексте положительный опыт имеется в мировой практике и в Донецком регионе по использованию шахтного газа. Установка оборудования по добыче шахтного газа позволит обеспечить хозяйственный комплекс ценным энергетическим сырьем. Кроме того, положительным последствием станет снижение опасности подземных разработок в результате уменьшения концентрации шахтных газов. Существующая в настоящее время система вентиляции шахт просто выбрасывает в атмосферный воздух метан, который является парниковым газом. В результате подобных нерациональных мероприятий мы лишаемся ценного топлива и способствуем загрязнению окружающей природной среды, созданию дополнительного парникового эффекта.

В контексте устойчивого развития перспективы использования каменного угля Донецкого региона в значительной степени зависят от решения технической составляющей данной проблемы, готовности государственных органов, общественности к принятию радикальных шагов, направленных на гармонизацию отношений с окружающей средой. Немаловажным фактором является экономическая составляющая. Альтернативные варианты использования каменноугольных месторождений должны быть не только более экологичными, но и приносить положительный экономический эффект.

Одним их направлений решения энергетической проблемы на региональном уровне и частичной ликвидации зависимости от использования каменного угля является развитие альтернативной энергетики. Природно-ресурсный потенциал Донецкого региона в этом плане может представлять определенный интерес. Возможности использования энергии ветра, солнца, энергии биомассы видятся наиболее перспективными. В настоящее время данный ресурс использован далеко не в полной мере. Основная причина кроется в отсутствии экономической стабильности и продолжающемся военно-политическом конфликте, по мере завершения которого прогнозируемо повысится доля альтернативной энергетики в структуре топливно-энергетического баланса региона.

© Дубель В. М., 2025

В Донецком регионе не имеется значительных по своим запасам и качеству сырья месторождений руд черных металлов [9]. Мариупольское месторождение железной руды не представляется перспективным в обозримом будущем по причине необходимости вложения огромных средств в освоение месторождения и подготовку инфраструктуры. В связи с этим, остается открытым вопрос о перспективах послевоенного восстановления предприятий черной металлургии. Не секрет, что предприятия Мариуполя и других городов региона подверглись значительным разрушениям и в настоящее время не функционируют. С точки зрения положений концепции устойчивого развития более целесообразно переместить металлургическое производство в те центры, которые обладают достаточными ресурсами для этого. В Донецком регионе для возвращения к прежнему уровню развития металлургического комплекса нет благоприятных природных предпосылок. Кроме запасов нерудного сырья регион не располагает необходимой минерально-сырьевой базой. Завозить руду с других регионов Российской Федерации дорого и не рентабельно. Водные ресурсы региона не в состоянии удовлетворить потребности металлургического комплекса при условии возвращения к прежним технологиям. Совсем иной сценарий при развитии в регионе малой и передельной металлургии на основе применения современных ресурсосберегающих технологий. Этот вариант развития черной металлургии Донбасса видится наиболее перспективным в свете тенденций развития отрасли с учетом положений концепции устойчивого развития и наличия необходимой минерально-сырьевой базы.

Из руд цветным металлов наибольший интерес представляют запасы Никитовского месторождения киновари [11]. Предприятие не работает на протяжении последних десятилетий. Перспектива восстановления предприятия остается весьма неопределенной и зависит от потребности страны в продукции комбината. Предприятие весьма неблагополучно с экологической точки зрения. В данном случае, речь идет не о восстановлении работы и производственной мощности комбината, а о переработке, утилизации скопившихся отходов, их комплексном использовании с получением полезного продукта и минимизацией негативных последствий деятельности предприятия для окружающей природной среды и населения региона.

Донецкий регион имеет значительные по своим запасам и разнообразные по видовому составу нерудные полезные ископаемые. Исторически первым значимым ресурсом, добываемым в регионе, стала соль. Она содержится в виде рапы Славянского месторождения. Но более известно своими запасами Артемовское месторождение каменной соли. Соляные купола достигают десятков метров и находятся недалеко от земной поверхности [13, 17]. Ресурсов соли достаточно для промышленной разработки и обеспечения потребностей Донецкого региона, других регионов Российской Федерации, возможности экспорта в другие страны. В перспективе речь идет о восстановлении соледобычи в регионе. Кроме того, удачное сочетание запасов соли, известняков и наличие развитой энергетики позволяет организовать содовое производство в Донецком регионе.

Богат и разнообразен в Донецком регионе потенциал запасов нерудного сырья для развития металлургии. Огнеупорные глины высокого качества, каолин, доломиты, флюсовые известняки, формовочные пески и другие нерудные ископаемые представляют интерес для металлургов Донецкого и других регионов страны. Продукция Докучаевского доломитного комбината известна далеко за пределами Донецкого региона [14, 15, 16].

Донецкий регион обладает значительными ресурсами для развития строительного комплекса. Прежде всего, речь идет о полезных ископаемых, используемых в

 © Дубель В. М., 2025

промышленности строительных материалов. Месторождения строительного камня распространены в южной части Донецкого региона. Выходы гранитов, песчаников, известняков на протяжении многих десятилетий использовались в строительной индустрии. Статистика последних лет свидетельствует о том, что стремительно растут объемы добычи песка и щебня (табл. 2).

Таблица 2

Динамика добычи щебня и песка в ДНР [16]

Год	Объём добычи щебня (тыс. тонн)	Рост к предыдущему году	Объём добычи песка (тыс. тонн)	Рост к предыдущему году
2022	420	—	310	—
2023	1 560	+271%	470	+52%
2024	2 940	+88%	620	+32%
2025 (прогноз)	3 600	+22%	720	+16%

Перспективы использования данных ресурсов в будущем не противоречат положениям концепции устойчивого развития при соблюдении принципов рационального природопользования и охраны окружающей среды. На севере Донецкого региона распространены запасы мела, глины, песков различного происхождения, охры, гипса и других полезных ископаемых, необходимых для развития строительной промышленности. Славянский керамический комбинат бал примером возможности использования местного сырья. Амвросиевское месторождение мергеля дало начало развитию цементной промышленности в Донецком регионе [11]. Предприятие существует больше ста лет и требует коренной реконструкции. Это позволит не только удовлетворить потребности строительного комплекса региона в цементе, но и позволит вывозить излишки продукции в другие регионы. При развитии предприятий строительного комплекса важно уделять внимание экологическим аспектам. Рекультивация земель, озеленение городских территорий, повторное использование материалов и другие мероприятия должны быть направлены на создание благоприятной среды существования для населения.

Донецкий регион всегда испытывал дефицит водных ресурсов. Это обусловлено действием природного фактора, расположением в степной природной зоне с засушливым климатом. Коэффициент увлажнения территории менее единицы, что указывает на превышение величины испаряемости влаги над количеством осадков. В прошлом дефицит влаги удавалось частично ликвидировать за счет переброски воды в регион по каналам «Днепр-Донбасс» и «Северский Донец-Донбасс». За время военно-политического конфликта эти водные артерии были уничтожены и в ближайшем времени не предвидится их восстановление в полном объеме. Возникший дефицит влаги частично удалось ликвидировать за счет строительства линий подачи воды из реки Дон и оптимизации системы водоснабжения.

Устойчивое водоснабжение региона водными ресурсами предполагает снижение потребления воды, поиск возможности использования ресурсов подземных шахтных вод после прохождения предварительной процедуры очистки, строительство новых водопроводов, снижение потерь воды при передаче и потреблении. В перспективе было бы интересно рассмотреть возможность строительства водопровода из реки Днепр в центральную часть Донбасса. Опреснение морской воды не рассматривается в настоящее время как вариант решения проблемы обеспечения водными ресурсами.

В условиях дефицита водных ресурсов важно осуществлять хозяйственную

© Дубель В. М., 2025

деятельность с учетом этого лимитирующего фактора. Например, наращивание объемов производства металлургической продукции с использованием традиционных методов получения чугуна требует дополнительного количества водных ресурсов. Это же касается и отдельных видов растениеводства. Орошение сельскохозяйственных угодий в настоящее время не должно рассматриваться. Соответственно, в сельском хозяйстве необходим поиск оптимальной модели ведения хозяйственной деятельности с учетом дефицита водных ресурсов. Например, селекция культур, стойких к засухам.

Одним из природных богатств Донецкого региона являются плодородные почвы. Черноземы разных типов занимают большую часть поверхности региона. Это создает прекрасные предпосылки для развития сельского хозяйства. Обеспечение продовольственной безопасности становится актуальной проблемой для устойчивого развития любой территориальной системы [18]. Перспективно рассматривать возможность параллельного и сопряженного развития сельского хозяйства и энергетики. Отходы растениеводства могут стать прекрасным сырьем для изготовления биотоплива. Подобный опыт имеется на предприятиях региона и страны. Необходима поддержка государственных органов управления и создание замкнутой системы производства и потребления сельскохозяйственной продукции и производства энергоносителей. Огромную роль в данном направлении может сыграть процесс внедрения цифровых технологий, искусственного интеллекта, применение новейших достижений науки и техники [10].

Значительный природно-ресурсный потенциал Донецкого региона не должен вводить в заблуждение относительно его неисчерпаемости и бесконечной возможности использования. За долгие годы интенсивного освоения территории минерально-сырьевая база региона в значительной степени исчерпала свои возможности. Чрезвычайно остро стоит проблема обеспеченности водными ресурсами. Крайне скудны лесные ресурсы региона. В этих условиях видится перспективным переход к принципам устойчивого развития, изменении мировоззрения населения в сторону экологизации производства и гармонизации отношений с окружающей природной средой. Относительно природно-ресурсного потенциала это будет заключаться в рациональном использовании природных ресурсов, переходе от использования невозобновляемых ресурсов к возобновляемым, повторном использовании ресурсов, создании систем замкнутого цикла, внедрении безотходного производства и применении других передовых технологий, позволяющих удовлетворять потребности населения в долгосрочной перспективе без ухудшения состояния окружающей природной среды и снижения качества жизни населения.

Выводы. Природно-ресурсный потенциал играет важную роль в социально-экономическом развитии страны, определении национального богатства и качества жизни населения, выступает важным фактором развития и размещения производительных сил общества. Донецкий регион имеет значительный по своим запасам и разнообразный по видовому составу природно-ресурсный потенциал. Насущной проблемой является рациональное использование этого потенциала с учетом положений концепции устойчивого развития для удовлетворения потребностей нынешнего и будущих поколений. Это требует изменения мировоззрения населения и конкретных действий государственных органов власти, направленных на экологизацию всех сфер деятельности, гармонизацию взаимоотношений общества с окружающей средой, признание необходимости сохранения среды обитания, рациональное использование и восстановление природных ресурсов.

 © Дубель В. М., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Новоселова, И. Ю. Экономическая оценка и анализ природно-ресурсного потенциала региона: монография / И. Ю. Новоселова; Учреждение Российской академии наук, Институт проблем рынка РАН. – Москва: Государственный университет управления, 2009. – 144 с. – ISBN 978-5-215-02212-2. – EDN QUDOMJ.

2. Вернадский, В. И. Собрание сочинений: в 24 т / под ред. Э. М. Галимова. – М.: Наука, 2013.

3. Зелёная экономика и цели устойчивого развития для России: коллективная монография / С. Н. Бобылев, С. М. Михайлова, П. А. Кирюшин [и др.]. – Москва: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова» (экономический факультет), 2019. – 284 с. – ISBN 978-5-906932-32-7. – EDN UJDZTG.

4. Meadows, D. H. The Limits to Growth (1972) / D. H. Meadows, J. Randers, D. L. Meadows // Yale University Press – 2013. – P. 101-116.

5. Forrester, J. W. World dynamics / J. W. Forrester – Wright-Allen Press, 1971. – p. 143.

6. Evteeva, S. A. Our common future. Report of the International Commission on Environment and Development (ICED) / S. A. Evteeva, R. A. Pereleta (Progress, Moscow) – 1989. – p. 50.

7. Гранберг, А. Г. Основы региональной экономики. / А. Г. Гранберг. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 495 с.

8. Колосовский, Н. Н. Теория экономического районирования / Н. Н. Колосовский. – М.: Мысль, 1969. – 336 с.

9. Ялунер, А. Ф. Эколого-экономический потенциал Донецкой Народной Республики / А. Ф. Ялунер // Вестник Института экономических исследований. – 2021. – № 1(21). – С. 49-57. – EDN BAQQRP.

10. Половян, А. В. Опыт реализации принципов устойчивого развития в Донецкой Народной Республике / А. В. Половян, А. Ф. Ялунер // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 1. – С. 169-178. – EDN: SNDFIP.

11. Усачев, Н.А. Размещение производительных сил Донбасса: Учебное пособие / Н.А. Усачев. – Донецк: Издательство «ИСТОКИ», 1999. – 288 с.

12. Объем добычи угля в ДНР превысил показатели 2023 г. – Текст: электронный // Аналитический центр ЦНИИчермет: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://ac.chermet.net/news/tpost/1x7iuedco1-obem-dobichi-uglya-v-dnr-previsil-pokaza

13. В ДНР сообщили о наличии запасов соли в Соледаре на тысячу лет – Текст: электронный // ООО «Лента.Ру»: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://lenta.ru/news/2023/02/04/salt/

14. Миллион тонн известняка выдали: Комсомольское рудоуправление улучшает показатели – Текст: электронный // «Донецкое время»: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://dontimes.ru/million-tonn-izvestnyaka-vydali-komsomolskoe-rudoupravlenie-uluchshaet-pokazateli/

15. Докучаевский флюсо-доломитный комбинат в ДНР планируют модернизировать – Текст: электронный // Комсомольская правда: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://www.donetsk.kp.ru/online/news/5631321/

16. ДНР увеличила добычу щебня почти в шесть раз: регион становится строительным центром юга России – Текст: электронный // GDEBETON.RU: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://gdebeton.ru/news/dnr-uvelichila-dobychu-shchebnya-pochti-v-shest-raz-region-stanovitsya-stroitelnym-tsentrom-yuga-rossii

17. Закотнюк, О. Л. Региональные аспекты развития и размещения производительных сил в условиях трансформации российской экономики / О. Л. Закотнюк // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона : Материалы V Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Донецк, 09-10 ноября 2023 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2023. – С. 86-88. – EDN UKQUFH.

18. Крамаренко, А. А. Программно-целевой механизм развития агропромышленного комплекса ДНР / А. А. Крамаренко, А. С. Фоменко // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2023. – 20(1). – С. 175-187. – https://doi.org/10.21686/2413-2829-2023-1-175-187.

Поступила в редакцию 23.11.2025 г.

© Дубель В. М., 2025

PROSPECTS FOR USE OF THE NATURAL RESOURCE POTENTIAL OF THE DONETSK REGION IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

V. M. Dubel

This article analyzes the natural resource potential of the Donetsk region in the context of the transition to principles of sustainable development of territorial socio-economic systems. The need to consider natural conditions and natural resources in the development and deployment of productive forces is substantiated. Attention is paid to the influence of natural conditions and natural resources on the characteristics of regional development and the choice of specialization sectors within the territorial division of labor. Prospects for the transition to sustainable development of individual enterprises and industries in the Donetsk region based on the rational use of natural resource potential are considered. Conclusions are drawn regarding the prospects for utilizing the natural resource potential of the Donetsk region in the context of sustainable development and the possibility of preserving and enhancing natural wealth for future generations.

Keywords: natural resource potential, natural conditions, natural resources, sustainable development, productive forces, region, deployment of productive forces.

Дубель Владимир Михайлович
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры национальной и региональной экономики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
dubel.vladimir@mail.ru
+7-949-569-67-74
ORCID 0009-0000-0311-1476

Dubel Vladimir
Candidate of Economics Sciences, associate Professor of management
Donetsk State University, city Donetsk

© Дубель В. М., 2025

УДК 336.225:334.012.61-022.51
DOI 10.5281/zenodo.18082428

СПЕЦИАЛЬНЫЕ НАЛОГОВЫЕ РЕЖИМЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ГОСУДАРСТВЕННОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

© 2025. *Е. Ю. Забавина, Ю. С. Воробьева, В. А. Смирнов*

В статье исследуется роль специальных налоговых режимов (СНР) в развитии малого и среднего предпринимательства (МСП) в России. На основе анализа данных за 2021-2024 гг. оценивается вклад СНР в налоговые поступления по различным видам экономической деятельности, исследуется динамика количества субъектов МСП. Авторы выделяют сектора экономики, где СНР наиболее востребованы. Подчеркивается важность сбалансированной налоговой политики в Российской Федерации для стимулирования развития МСП и обеспечения устойчивого экономического роста.

Ключевые слова: налоговая политика, государственное стимулирование, специальные налоговые режимы, малое и среднее предпринимательство, налоговые поступления, экономический рост.

Постановка проблемы. Сектор малого и среднего предпринимательства (МСП) представляет собой фундаментальную основу устойчивого экономического и социального роста российской экономики, внося существенный вклад в формирование ВВП, обеспечение занятости и генерацию инноваций. Эффективная система налоговых стимулов и мер поддержки выступают критически важными элементами государственной экономической политики, нацеленными на минимизацию фискальной нагрузки, повышение инвестиционной и инновационной активности и, как результат, на укрепление конкурентных позиций национального малого и среднего бизнеса на внутреннем и международном рынках.

Одним из инструментов поддержки МСП выступают специальные налоговые режимы. Однако эффективность этих режимов как инструмента стимулирования развития МСП остается недостаточно изученной и зачастую противоречивой. Возникает необходимость определения реального вклада специальных налоговых режимов в развитие малого и среднего бизнеса на федеральном и региональном уровнях, а также поиска путей их оптимизации.

Актуальность темы исследования. Развитие малого и среднего предпринимательства является частью государственной социально-экономической политики и одним из приоритетных направлений экономического развития Российской Федерации, что закреплено в стратегических документах и программах развития [6, 7, 8].

В этой связи, специальные налоговые режимы (СНР) рассматриваются как один из ключевых инструментов государственной поддержки, направленных на снижение административной нагрузки, упрощение учета и отчетности, и, как следствие, стимулирование предпринимательской активности. Более того, политика санкций в отношении России и вопросы импортозамещения, придают вопросам стимулирования развития МСП особую актуальность.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблематика развития субъектов малого и среднего предпринимательства и инструментов их государственной поддержки является предметом активного научного исследования. Эти вопросы широко

© Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

рассматриваются в работах как отечественных авторов (А. В. Брызгалин, Д. Г. Черник, С. Д. Шаталов, В. Г. Пансков, Л. Н. Лыкова, Е. С. Вылкова и другие), так и зарубежных ученых.

Однако, по нашему мнению, вопрос оценки эффективности специальных налоговых режимов для российского малого и среднего бизнеса в условиях глобальных перемен остается недостаточно изученным.

Целью данной статьи является исследование роли специальных налоговых режимов в развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации.

В рамках данного исследования были поставлены задачи:

- оценить вклад специальных налоговых режимов в налоговые поступления консолидированного бюджета РФ по основным видам экономической деятельности за период 2021-2024 гг.;
- проанализировать динамику количества субъектов малого и среднего предпринимательства в России за 2021-2024 гг., применяющих упрощенную системы налогообложения;
- определить проблемы и перспективы развития СНР для стимулирования малого и среднего предпринимательства в России.

Результаты исследования. В основе разработки положений налоговой политики Российской Федерации заложен принцип достижения баланса фискальных интересов государства и экономических интересов налогоплательщиков. Этот баланс реализуется через взаимные обязательства: государство создает эффективную налоговую систему с рациональным использованием ресурсов и минимизацией издержек, а бизнес, получая преференции, повышает налоговую дисциплину и направляет дополнительные средства на социально-инвестиционное развитие.

Налогово-стимулирующие механизмы оказывают комплексное положительное воздействие на бюджетную систему и экономику в целом. Стимулы способствуют увеличению числа хозяйствующих субъектов частной формы собственности и интенсификации конкурентной борьбы, что создает условия для рыночной селекции наиболее эффективных.

В 2025 году малые и средние предприятия в России пользуются рядом налоговых преференций и льгот, направленных на облегчение налогового бремени и упрощение ведения бизнеса. Эти меры включают в себя специальные налоговые режимы, сниженные тарифы страховых взносов, льготное финансирование и субсидии, частичное освобождение от контрольных мероприятий, отраслевые налоговые льготы для МСП и иные программы поддержки.

Федеральная налоговая служба осуществляет администрирование всех видов государственной поддержки в Едином реестре субъектов МПС – получателей поддержки. По состоянию на 01.12.2025 г. по формам и видам оказания поддержки лидирует финансовая поддержка [3].

Специальные налоговые режимы (СНР) не являются системой налоговых льгот в полном смысле этого слова, но их можно рассматривать как меры налоговой поддержки и мотивирования. СНР – это системные режимы налогообложения, разработанные для определенных видов бизнеса и категорий налогоплательщиков (малый бизнес, сельхозтоваропроизводители, самозанятые). Они предусматривают упрощенные правила учета и отчетности, а также сниженные налоговые ставки.

Принятие решения о применении таких режимов остается за бизнесом и носит добровольный характер.

В России действуют следующие основные виды СНР для МСП (табл. 1) [1, 10]:

 © Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

Таблица 1

Характеристика и условия применения специальных налоговых режимов в России

Специальный налоговый режим	Характеристика и условия применения
Упрощенная система налогообложения (УСН)	6% с доходов либо 15% с разницы доходов и расходов (при наличии расходов). Региональными законами могут устанавливаться дифференцированные ставки налога по УСН в пределах от 5% до 15 %. Наиболее распространенный режим для МСП.
Автоматизированная упрощенная система налогообложения (АУСН)	СНР для малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей (ИП). Предприниматели не считают налог и освобождены от декларации. Налоговая определяет сумму к уплате по данным из банка и присылает уведомление.
Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН)	СНР для сельскохозяйственных товаропроизводителей. Позволяет платить налог по ставке 6% от доходов.
Патентная система налогообложения (ПСН)	СНР для ИП, ведущих ограниченный перечень видов деятельности. Они покупают патент на определенный срок (обычно на год), что облегчает ведение учета и снижает налоговые обязательства.
Налог на профессиональный доход (НПД)	Предназначен для самозанятых и ИП. Предполагает уплату фиксированного налога: 4% при работе с физическими лицами и 6% - с юридическими лицами.

Проанализируем долю налоговых поступлений от СНР по основным видам экономической деятельности в Российской Федерации (табл. 2).

Таблица 2

Доля налоговых поступлений по СНР в общем объеме налоговых платежей консолидированного бюджета России за 2021-2024 гг. по основным видам экономической деятельности

Основные виды деятельности	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство, рыбоводство	14,57%	15,59%	11,40%	12,89%
Добыча полезных ископаемых	0,39%	0,19%	0,33%	0,01%
Обрабатывающие производства	1,03%	1,24%	1,05%	1,33%
Обеспечение электрической энергией, газом и паром	0,33%	0,37%	0,31%	0,36%
Строительство	5,82%	6,04%	5,40%	6,40%
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств	7,93%	6,80%	6,02%	8,99%
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	21,01%	24,88%	23,27%	23,50%
Деятельность в области информации и связи	3,98%	4,02%	2,96%	3,50%
Деятельность финансовая и страховая	0,57%	0,69%	0,50%	0,57%
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	12,47%	14,99%	15,27%	17,62%
Всего (с учетом поступлений по прочим видам деятельности)	3,04%	3,23%	2,90%	3,45%

Источник: рассчитано на основе данных [2]

Доля налоговых поступлений по СНР в общем объеме налоговых платежей консолидированного бюджета за 2021-2024 гг. увеличилась, что может свидетельствовать о расширении использования режимов. Вклад различных отраслей в налоговые поступления от СНР значительно различается. Это указывает на разную степень востребованности СНР в разных секторах экономики, обусловленную спецификой деятельности, структурой предприятий и особенностями налогообложения.

На протяжении анализируемого периода лидирующие позиции сохраняет сфера гостиничного бизнеса и предприятий общественного питания. Данная тенденция может

© Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

быть обусловлена процессами посткризисного восстановления после пандемии COVID-19 и устойчивым ростом внутреннего туризма. Высокий показатель также отражает популярность специальных налоговых режимов в этом секторе.

Сельскохозяйственный сектор демонстрирует высокую волатильность. Ключевыми драйверами такой нестабильности выступают зависимость от конъюнктуры мировых рынков сельхозпродукции и сокращение экспортных возможностей в связи с изменением внешнеэкономических условий.

Строительный сектор демонстрирует рост. Доля строительства увеличилась с 5,82% до 6,40%, а операций с недвижимым имуществом - значительно, с 12,47% до 17,62%. Эта динамика коррелирует с реализацией государственных инфраструктурных проектов, повышенным инвестиционным спросом и оживлением на рынке недвижимости.

Колебания в секторе оптовой и розничной торговли являются индикатором адаптации потребительского спроса и бизнеса к условиям макроэкономической нестабильности и инфляции, в том числе через цифровизацию каналов сбыта.

Увеличение доли сектора «Деятельность в области информации и связи» в 2024 г. свидетельствует о некотором восстановлении, вероятно, на фоне адаптации рынка и увеличении инвестиций в информационные технологии в 2023 г. [9].

Незначительные доли секторов «Обрабатывающее производство», «Добыча полезных ископаемых», «Обеспечение электрической энергией, газом и паром», «Деятельность финансовая и страховая» указывают на ограниченное использование СНР, что обусловлено концентрацией в сегменте крупного, а не малого и среднего бизнеса.

Для выявления ключевых проблем и оценки эффективности государственных мер поддержки предпринимательской деятельности в Российской Федерации целесообразно провести анализ динамики развития сектора МСП. Рассмотрим изменение количества субъектов малого и среднего предпринимательства за период 2021-2024 гг. (табл. 3).

Таблица 3

Динамика количества субъектов МСП в РФ за 2021-2024 гг. [3]

Количество предприятий МСП		2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Микропредприятия		5 636 297	5 761 069	6 114 610	6 340 971
В том числе:	юридических лиц	2 110 815	2 103 812	2 082 325	2 045 090
	ИП	3 525 482	3 657 257	4 032 285	4 295 881
Малые предприятия		212 429	212 271	214 426	226 605
В том числе:	юридических лиц	185 592	183 920	185 197	194 516
	ИП	26 837	28 351	29 229	32 089
Средние предприятия		17 977	18 009	18 735	20 959
В том числе:	юридических лиц	17 651	17 655	18 333	20 429
	ИП	326	354	402	530
Всего МСП		5 866 703	5 991 349	6 347 771	6 588 535
В том числе:	юридических лиц	2 314 058	2 305 387	2 285 855	2 260 035
	ИП	3 552 645	3 685 962	4 061 916	4 328 500

Источник: рассчитано на основе данных [3]

Динамика количества субъектов МСП в РФ за указанный период демонстрирует ряд тенденций, отражающих изменения в структуре предпринимательского сектора.

 © Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

Общее число субъектов МСП увеличилось с 5866703 в 2021 году до 6588535 в 2024 году, что соответствует росту на 12,3%. Данный прирост обусловлен преимущественно активностью микропредприятий и средних предприятий, тогда как малые предприятия показали умеренную положительную динамику.

В соответствии с законодательством Российской Федерации, предприятия относятся к категории микро, малых или средних на основании двух ключевых критериев: численность работников и годовой доход от осуществления предпринимательской деятельности. Микропредприятия характеризуются штатом до 15 человек и доходом до 120 млн. рублей, малые предприятия - до 100 человек и до 800 млн. рублей дохода, а средние - до 250 человек и до 2 млрд. рублей дохода [4, 5].

Микропредприятия остаются доминирующей категорией, составляя более 95% от общего числа МСП. Их количество возросло на 12,5%. При этом внутри категории наблюдается разнонаправленная динамика: численность индивидуальных предпринимателей выросла на 21,8%, тогда как количество юридических лиц сократилось на 3,1%. Подобная диспропорция, на наш взгляд, связана с переходом части микробизнеса из статуса юридического лица в ИП для минимизации административной и фискальной нагрузки.

Малые предприятия демонстрируют менее выраженный рост – на 6,7%. Внутри категории также отмечается преобладание ИП, количество которых увеличилось на 19,6%, в то время как юридических лиц - лишь на 4,8%. Умеренные темпы роста могут указывать на наличие барьеров для перехода микропредприятий в категорию малых, например, ограниченный доступ к финансированию или сложности с масштабированием.

Средние предприятия продемонстрировали наиболее высокие темпы роста - их количество увеличилось на 16,6%. Особенно значительным стал рост ИП в данной категории - на 62,6%, тогда как количество юридических лиц увеличилось на 15,7%. Подобная динамика является результатом государственной политики по стимулированию среднего бизнеса через программы кредитования, субсидирования и развития кооперации.

Структурные изменения в распределении МСП за исследуемый период свидетельствуют о постепенной индивидуализации предпринимательского сектора. Доля ИП в общем количестве субъектов МСП увеличилась с 60,6% в 2021 году до 65,7% в 2024 году, в то время как доля юридических лиц сократилась с 39,4% до 34,3%. Это подтверждает гипотезу о смещении предпринимательской активности в сторону более гибких форм организации бизнеса, что соответствует глобальным трендам цифровизации и снижения регуляторной нагрузки.

Выводы. В целом, структура МСП становится более диверсифицированной и ориентированной на индивидуальный предпринимательский сегмент. В структуре малого и среднего предпринимательства сохраняется доминирующая роль микропредприятий и индивидуальных предпринимателей. В то же время, развитие малых и средних предприятий требует дальнейших мер для их масштабирования и повышения эффективности.

На наш взгляд, положительная динамика увеличения числа субъектов МСП в период 2021-2024 гг. обусловлена результативностью мер антикризисного регулирования, реализуемого Правительством РФ. Данные меры ориентированы на стабилизацию предпринимательского сектора в пост пандемийный период, минимизацию последствий геополитической напряженности, включая адаптацию к санкционным ограничениям, а также стимулирование процессов импортозамещения.

© Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

Одним из ключевых инструментов поддержки бизнеса стали специальные налоговые режимы. Их особая роль в развитии МСП обусловлена явными преимуществами для бизнеса – более простая система отчетности и уплаты налогов обеспечивает снижение административной нагрузки и затрат времени. Снижение налогового бремени помогает МСП более успешно справляться с финансовыми рисками, расширять возможности для инвестиций и развития бизнеса. В целом снижение налоговых издержек МСП стимулирует модернизацию предпринимательского сектора, способствует привлечению новых участников, а также расширяет возможности для инновационного развития. СНР способствуют повышению устойчивости малого и среднего бизнеса к внешним шокам и создают предпосылки для восстановления его операционной активности.

Перспектива дальнейших исследований видятся в анализе влияния отдельных специальных налоговых режимов на различные секторы малого и среднего предпринимательства с учетом региональных особенностей и текущих макроэкономических условий. Представляется целесообразным разработать комплексную методику оценки эффективности СНР, учитывающую не только фискальные поступления, но и социальные и инновационные аспекты развития МСП. Кроме того, необходимо исследовать влияние цифровизации на применение СНР и разработать рекомендации по совершенствованию налогового администрирования в этой сфере.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. АУСН новый налоговый режим, как перейти и чем отличается от УСН [Электронный ресурс] – URL: https://www.banki.ru/wikibank/ausn/ (дата обращения: 27.09.2025).

2. Отчет о начислении и поступлении налогов, сборов и страховых взносов в бюджетную систему Российской Федерации по основным видам экономической деятельности [Электронный ресурс] – URL: https://www.nalog.gov.ru/ (дата обращения: 28.09.2025).

3. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] – URL: https://rmsp.nalog.ru/statistics.html (дата обращения 26.09.2025)

4. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. N 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] – URL: https://base.garant.ru/12154854/(дата обращения 26.09.2025)

5. Постановление Правительства РФ от 4 апреля 2016 г. N 265 «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства» [Электронный ресурс] – URL: https://base.garant.ru/71370186/ (дата обращения 26.09.2025)

6. Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 02.06.2016 N 1083-р // [Электронный ресурс] – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_199462/156dbbc09fa169c8abdf29da904 d28591c0ee0f0/ (дата обращения 23.09.2025)

7. Программы льготного кредитования малого и среднего бизнеса, стимулирование кредитования субъектов МСП // [Электронный ресурс] – URL: https://corpmsp.ru/bankam/programma_stimulir/ (дата обращения 23.09.2025).

8. Программа стимулирования кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства АО «Корпорации МСП» // [Электронный ресурс] – URL: (https://corpmsp.ru/upload/iblock/ac4/lwsmtxn4cfpfuuppkb1vjft60nv837jp/Programma-stimulirovaniya-kreditovaniya- _red.-21.04.2023_.pdf) (дата обращения 23.09.2025).

9. Инвестиции в основной капитал могут показать максимальный рост за 12 лет // [Электронный ресурс] – URL: https://region.ru/press-center/publications/7746/(дата обращения 26.09.2025).

10. Налоговый кодекс РФ. Часть вторая. Федеральный закон от 05.08.2000г. № 117-ФЗ [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обращения 01.12.2025).

 © Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

Поступила в редакцию 16.12.2025 г.

SPECIAL TAX REGIMES AS A GOVERNMENTAL INSTRUMENT FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS

E. Yu. Zabavina, Yu. S. Vorobyeva, V. A. Smirnov

The article examines the role of special tax regimes (STRs) in the development of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Russia. Based on an analysis of data for 2021–2024, the contribution of STRs to tax revenues across various types of economic activity is assessed and the dynamics of the number of SMEs is examined. The authors identify the economic sectors where STRs are most in demand. The importance of a balanced tax policy for stimulating SME development and ensuring sustainable economic growth is emphasized.

Keywords: small and medium-sized enterprises (SMEs), special tax regimes (STRs), tax policy, tax revenues, economic growth, government support.

Забавина Екатерина Юрьевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международный бизнес и деловое администрирование
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
zabavina-e@mail.ru
+7-949-404-57-44
ORCID 0000-0002-6556-2691

Воробьева Юлия Сергеевна
старший преподаватель кафедры международный бизнес и деловое администрирование
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
gluckschpilz@mail.ru
+7-949-352-08-45
ORCID 0009-0000-8990-0782

Смирнов Владимир Александрович
студент магистратуры кафедры международный бизнес и деловое администрирование
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
vovanosmir@mail.ru
+7-949-310-21-21

Zabavina Ekaterina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Business and Business Administration
Donetsk State University, city Donetsk

Vorobyova Julia
Senior Lecturer at the Department of International Business and Business Administration
Donetsk State University, city Donetsk

Smirnov Vladimir
graduate student of the Department of International Business and Business Administration
Donetsk State University, city Donetsk

© Забавина Е. Ю., Воробьева Ю. С., Смирнов В. А., 2025

УДК 331.52:332.13
DOI 10.5281/zenodo.18082446

ТЕНДЕНЦИИ ТРАНСФОРМАЦИИ МЕЖТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ НЕРАВЕНСТВ РЕГИОНАЛЬНОГО СОЦИУМА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

© 2025. *О. Л. Закотнюк*

В статье дана характеристика факторов развития территорий и условий асимметрии развития регионального социума. Приведен пример ретроспективного анализа межтерриториальных неравенств социума в состоянии устойчивого развития экономики на примере показателя безработицы. Обозначены тенденции дисбаланса социума в состоянии поствоенной экономики. Акцентировано внимание на направлениях государственного регулирования, предложены направления коррекции и совершенствования стратегии территориального развития с учетом отраслевой и региональной специфики регионального социума.

Ключевые слова: региональный социум, дисбаланс развития, трудоресурсный потенциал, потенциал малых городов и сельских поселений, межтерриториальные неравенства, региональное развитие.

Постановка проблемы. Социально-экономическое развитие новых регионов в силу внешних геополитических вызовов и внутренних условий требует разностороннего внимания и оперативного реагирования на возникающие проблемы. Региональная экономическая и социальная политика является одним из ключевых инструментов совершенствования социально-экономических условий жизнедеятельности населения.

Изучение процессов реализации государственного управления социально-экономическими процессами на региональном уровне позволяет акцентировать внимание непосредственно на объекте управления – регионе, представляющем собой сложную многоуровневую структурно-функциональную систему, сформированную динамической совокупностью социально-демографической, экономической, культурной, информационной и экологической сфер существования его социума. Внутренние отличия региона в данных сферах не позволяют равномерно реагировать на вызовы, что представляет интерес с точки зрения динамики изменений межтерриториальных отличий развития социума. Таким образом, формируется сложная система меж- и внутрирегиональных факторов и отношений, прежде всего экономических, которые оказывают негативное воздействие на эффективность региональной социально-экономической политики и на обеспечение необходимых условий для воспроизводства регионального социума.

Основу государственной политики в сфере социально-экономического развития регионов составляет создание условий, обеспечивающих экономический рост в территориальных пределах страны при одновременном сокращении межтерриториальных различий в качестве жизни региональных сообществ. Указанная политика должна включать меры и проекты, направленные на нивелирование последствий межтерриториального неравенства, обусловленного существенной разницей в уровне и условиях развития региона – экономических, социальных, культурных, информационных и иных. На уровне государства речь идет о межрегиональном балансе развития, однако в данном случае объектом изучения является внутрирегиональные отличия развития социума.

 © Закотнюк О. Л., 2025

Актуальность темы исследования. Проблема дисбаланса развития территорий особенно актуальна в Донецкой Народной Республике, где часть районов и населенных пунктов находится в состоянии восстановления и ликвидации последствий боевых действий.

Данные диспропорции обусловливают комплексную дилемму: с одной стороны, требуется стимулирование отстающих регионов для снижения социально-экономических дисбалансов, а с другой – необходимо инвестирование и стимулирование наиболее развитых районов, представляющее собой перспективное направление повышения эффективности экономики региона в целом. Согласно Указу Президента РФ «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года», ведущими принципами региональной политики является «…соблюдение баланса между наращиванием экономического потенциала регионов и сохранением комфортной среды жизнедеятельности населения», кроме того обозначается «разграничение полномочий между федеральными органами государственной власти …и региональными», а также предлагается «дифференцированный подход к реализации мер государственной поддержки регионов», что представляет собой основу институционального базиса устойчивого развития регионов [1].

Проблемы социально-экономического развития и практической деятельности органов государственной власти в сфере регулирования регионального развития должны рассматриваться во взаимосвязи и системно, посредством анализа условий и факторов, влияющих на формирование и реализацию региональной социально-экономической политики, в контексте обеспечения необходимого уровня жизнедеятельности социума региона. Ключевое значение в реализации данной политики имеют разработка и внедрение соответствующих программ развития, определяющих приоритетные направления деятельности правительства по обеспечению необходимых условий жизнедеятельности общества региона. Следовательно, анализ межтерриториальных факторов, воздействующих на экономические условия жизнедеятельности населения региона, должен включать не только первичный уровень исследования – количественный анализ влияния межтерриториальных различий на функционирование и развитие регионального социума, но и предлагать прикладные решения в виде конкретных предложений по населенным пунктам и районам при разработке целевых программ развития на региональном уровне.

Значительный объем качественных и количественных показателей, характеризующих процессы жизнедеятельности населения отдельного региона страны, обусловливает необходимость формирования такой системы критериев оценки влияния межрегиональных экономических диспропорций на его воспроизводство, которая соответствовала бы требованию минимально необходимого объема исходной информации при достаточной степени ее объективности.

Специфика региона как объекта исследования, такая как высокая размерность и наличие значительного количества взаимосвязанных подпроцессов различных уровней и типов, обусловливает невозможность описания данной системы линейными зависимостями и простыми уравнениями. Исследование условий функционирования регионального социума возможно, во-первых, исключительно на основе анализа соответствующей предметной области как в целом, так и с позиций ее основных структурных и функциональных элементов, формирующих процессы функционирования и развития регионального социума. Во-вторых, требуется применение математического аппарата, адекватного по сложности, который позволил бы

© Закотнюк О. Л., 2025

на необходимом уровне проанализировать зачастую нелинейные компоненты, процессы и элементы, формирующие общую систему функционирования и воспроизводства социума региона.

Анализ последних исследований и публикаций. В связи с этим возникает потребность в структурно-аналитическом определении воздействия межтерриториальных экономических неравенств с учетом множественных факторов на воспроизводство регионального социума на основе исторических предпосылок.

Обобщен опыт российских исследователей следующих направлений: Н. В. Зубаревич о качестве жизни общества, а также о проблеме неравномерного развития регионов России [2, 3], о концепции и методологическом аппарате решений в региональной экономике исследования Ю. Н. Полшкова [4], А. В. Половяна [5,6], В. Н. Василенко [7], о устойчивом развитии государства и региона В. М. Дубель [8], о цифровых решениях в моделировании регионального развития А. Ф. Ялунер [9] и др.

В данных трудах получили освещение как вопросы методологического обоснования, так и прикладные аспекты реализации государственной региональной политики, направленной на регулирование процессов функционирования и воспроизводства населения и экономического регулирования в региональном разрезе. Особо актуальны исследования с точки зрения развития новых регионов в условиях долговременных дестабилизирующих условий.

Вместе с тем, изменившиеся условия реализации региональной политики требуют обновления исследований и поиска подходов к реализации их результатов. Это обусловлено существенными различиями в исходных предпосылках развития региональных сообществ, а также в состоянии социально-экономической инфраструктуры страны по сравнению предыдущим историческим периодом.

Выделение нерешенных проблем. Следует обратить внимание, что региональная экономика Донецкой Народной Республики существует и развивается в условиях необходимости максимально эффективного социум- и ресурсосбережения в системе координат: историко-геополитических условий, периода адаптации института гражданско-правовых и экономических условий существования социума региона. Постепенное восстановление промышленного комплекса региона и фактор пространственной близости предприятий, производственно-территориальных комплексов, а также транспортной доступности к другим регионам России свидетельствует о возможностях сохранения отраслевой специализации и потенциале (металлургии, топливно-энергетического комплекса, химической отрасли), а также перспектив развития отрасли строительной промышленности, транспорта и дорожного хозяйства. Кроме того, рост показателей реализации продукции агропромышленного комплекса Республики и положительная динамика производства продукции пищевой промышленности в сочетании с территориальными возможностями административных районов Республики, особенно на юге, где преобладает сельское население, позволяет рассматривать потенциал эффективного восстановления и развития данных отраслей [6]. В то же время есть необходимость как математического, так и экономико-географического анализа дальнейшего развития районов и городов республики с точки зрения возможностей восстановления и развития социума на отдельных территориях региона, особенно монофункциональных городов.

Рассмотрим систему факторов, влияющих на неравномерное развитие системы «социум-территория» на региональном уровне.

 © Закотнюк О. Л., 2025

Цель работы. Выявление и обозначение тенденций трансформации межтерриториальных неравенств регионального социума Донецкой Народной Республики и инструментов их диагностики.

Результаты исследования. Для решения поставленной цели необходимо выявление условий и причин ассиметричного воспроизводства социума с последующим анализом межтерриториальных неравенств социально-экономического развития на основе факторов развития территорий. Так, основными факторами определены экономические, природно-климатические, общественное разделение труда, инновационные и институциональные. Данные условия являются определяющими в социально-экономическом развитии как региона в целом, так и его отдельных территорий. Например, природно-климатические факторы северных, центральных и южных районов Республики имеют отличия по фактору риска условий земледелия. Отличия экономических, инновационных, институциональных факторов в целом имеют отличия в городах и сельских поселениях (рис.1).

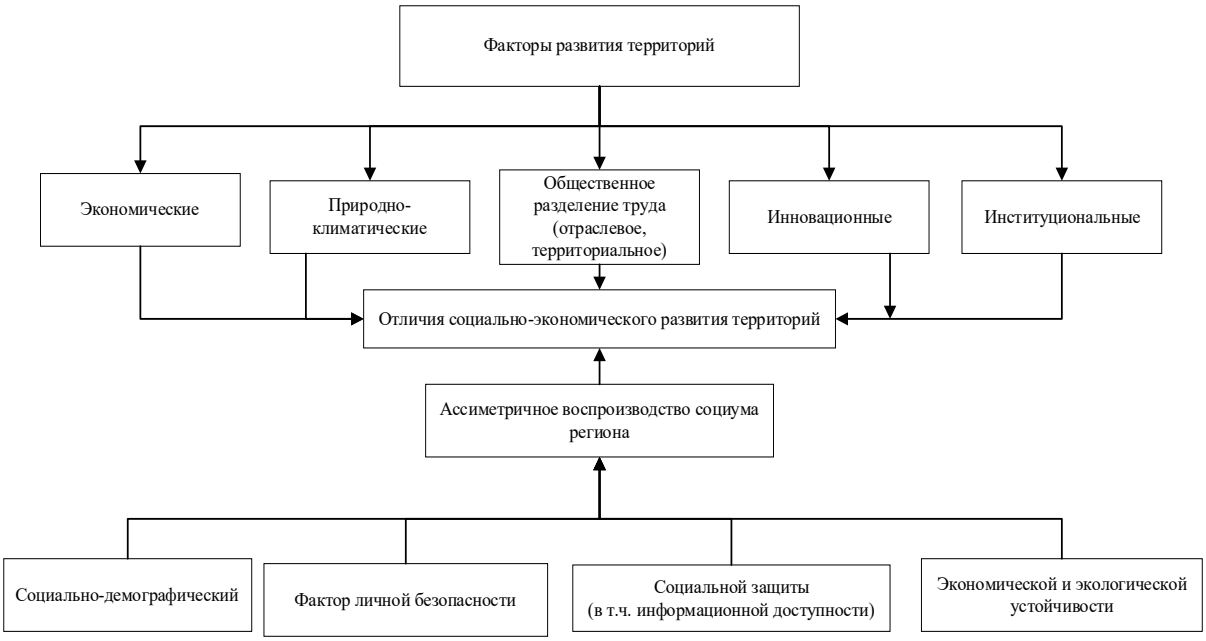


Рис. 1. Факторы влияния ассиметричного воспроизводства социума на социально-экономическое развитие региона

Отличия в условиях воспроизводства социума связаны с возможностями общества районов и городов Республики получить равные условия личной безопасности, возможности применения компетенций, социальной защиты и информационного взаимодействия с гражданскими институтами исполнительной власти, при необходимости социальными службами, а также определяются экономической и экологической устойчивостью территорий. Нарушение перечисленных условий влияет на неравномерное воспроизводство общества.

Методология построения оценочной модели воздействия неравенств на процессы воспроизводства включает оценку дифференциации качества жизни населения административно-территориальных единиц региона по сформированным ранее параметрам на основании статистических данных, далее разработку, верификацию математической модели и формулировки на основании исследования практических

© Закотнюк О. Л., 2025

рекомендаций для регионального комплекса мер по снижению различий в качестве жизни населения. Для выявления межтерриториальной дифференциации применяют метод ранжирования нормализованных показателей по городам и районам Республики. Для расчета межтерриториальных неравенств воспроизводства социума применяется открытая функциональная аналитическая детерминированная модель дискретного типа. Данный подход применим при условии устойчивой экономики и полного восстановления функционирования административно-территориальной системы Республики в границах, закрепленных конституцией, на основе актуальных статистических данных.

Следует принимать во внимание современные условия территориального развития экономики Республики, а также учитывать фактор межтерриториальных неравенств на уровне городов и районов региона в условиях стабильной экономики, что позволит поддерживать оптимальные условия существования социума, требования к реализации потребностей общества, условия самореализации трудоресурсного потенциала общества региона. Рассмотрим пример одного из показателей развития социума региона: отличия по уровню безработицы в состоянии устойчивой экономики. Следует отметить, что данная картосхема является ретроспективной, акцентирует внимание на выявленных отличиях сельских регионов и городов в состоянии стабильно функционирующих отраслей промышленности, предприятий АПК и производственно-территориальных связей.

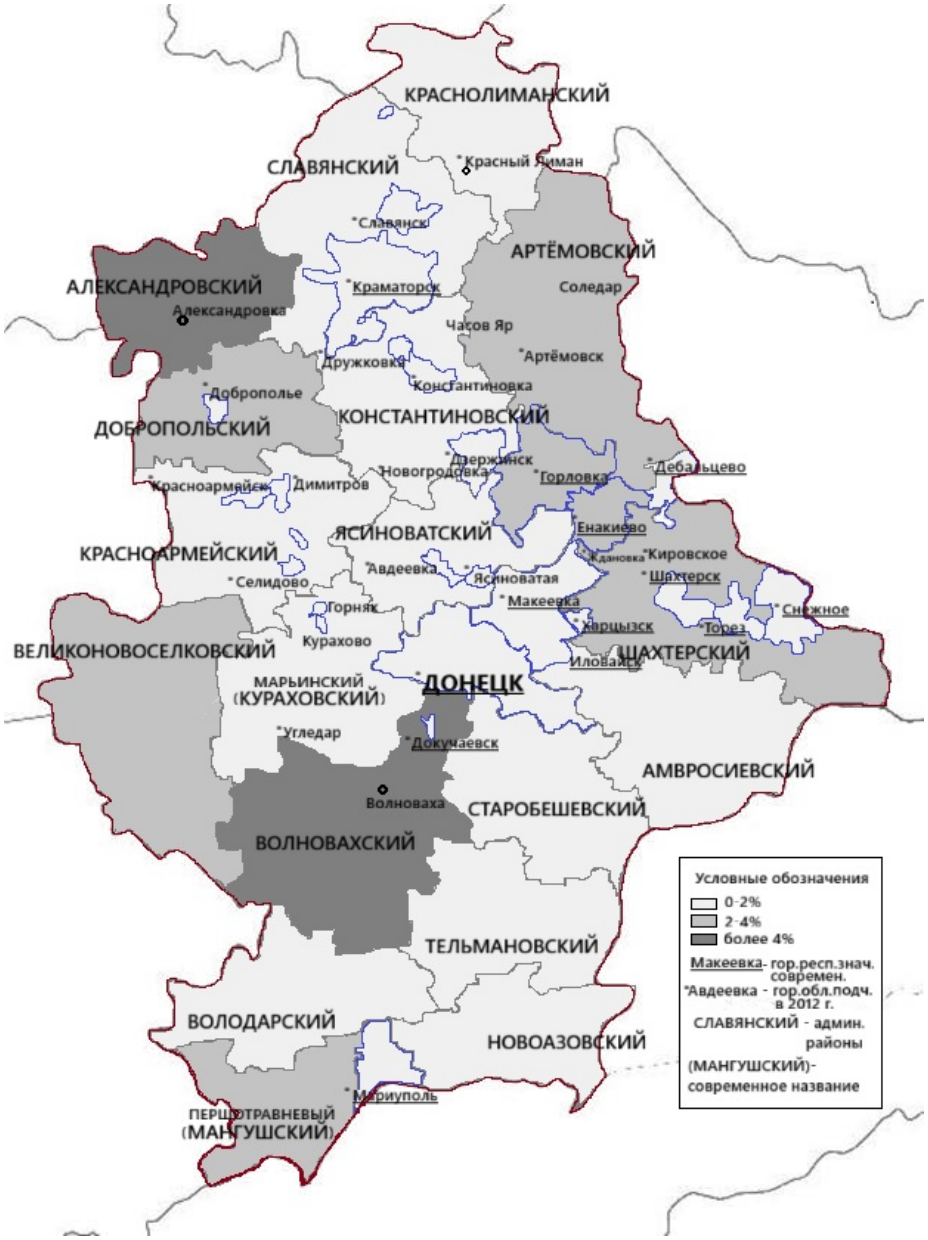
Поэтому территориальные отличия указывают на внутренние социально-экономические проблемы. Уровень безработицы ниже в городах, и к ним прилегающих населенных пунктах, в которых стабильно работали предприятия топливно-энергетического и металлургического комплекса. Показательным является отличие городских агломераций Шахтерско-Снежнянской, Красноармейско-Селидовской от сельских территорий. В настоящее же время картина будет иной, вследствие комплекса причин, в том числе разрушения и ликвидации градообразующих предприятий.

Находясь в условиях продолжительного конфликта, связанного с этим затянувшегося переходного периода и неравномерного экономического роста, меняются социально-демографические показатели общества, что значительно влияет на межтерриториальные отличия экономики как всего региона, так и его административных составляющих.

Сопоставление корреляционного SWOT-анализа по отдельным отраслям [10; 11] и общего по Республике [6], дает возможность выявить направления регулирования отраслевого дефицита сельских районов и городских агломераций с целью снижения негативных демографических тенденций как в целом, так и на отдельных территориях. Так, например, устойчивая положительная динамика показателей пищевой промышленности свидетельствует о возможности вовлечения в данную отрасль трудовых ресурсов. Традиционный уклад жизнедеятельности жителей сельских районов Республики, а также ретроспективный срез относительно невысоких показателей безработицы по южным сельским районам Республики указывает на перспективы усиления региональной политики в направлении стимулирования развития данных районов за счет привлечения населения на постоянное проживание.

Картографический анализ позволяет сопоставлять показатели межтерриториальных неравенств и выявлять причинно-следственные связи по нескольким экономическим показателям.

 © Закотнюк О. Л., 2025



*- *дополнительно указаны актуальные названия административных субъектов*

Рис. 2. Ретроспективный анализ межтерриториальных неравенств регионального социума по показателю безработицы в городах и сельских районах на примере Донецкой области, 2012 г.* [12, 13,14]

Целесообразно применение подобного подхода с визуализацией в картографическом отражении в условиях полного функционирования экономики в границах Республики, на основе актуальных статистических данных в состоянии устойчивой экономики. Так, показатели безработицы в настоящее время могут не полностью отражать картину вовлечения трудоресурсного потенциала в хозяйство Республики, поскольку в нестабильных условиях общество подвержено значительным маятниковым миграциям, а также иным демографическим изменениям: естественной убыли и механическому оттоку населения и др. показателям.

© Закотнюк О. Л., 2025

Выводы. Тенденции трансформации регионального социума и регионального развития указывают на изменение межтерриториальных неравенств городов и сельских районов Республики.

Рассматривается применение ретроспективного картографического анализа межтерриториальных неравенств при условии сопоставимости показателей и устойчивости социально-экономической системы региона. Кроме того, предлагаемый инструментарий диагностики межтерриториальных неравенств регионального социума на основе экономико-математического моделирования будет способствовать выявлению актуальных неравенств территориального развития социума городов и районов с преобладанием сельских населенных пунктов. Учет отраслевой и региональной специфики регионального социума с точки зрения перспективных отраслей влияет на направления коррекции и совершенствования стратегии территориального развития.

Перспективы дальнейших исследований данного вопроса связаны с определением мер государственной региональной политики на основе комплексного инструментария с целью снижения межтерриториальных неравенств развития социума региона на основе актуальных данных.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1.Об утверждении государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года: Указ Президента РФ от 16.01.2017 г. №13. – Текст : электронный // Гарант: информационно-правовой портал: сайт. – URL: https://constitution.garant.ru/act/federative/71587690/ (дата обращения: 02.12.2025).

2. Зубаревич, Н. В. Налогово-бюджетная дифференциация регионов России: масштабы и динамика / Н. В. Зубаревич, С. Г. Сафронов // Региональные исследования. – №1(79). – 2023. – С.31-41. – URL: https://publications.hse.ru/articles/921371191 (дата обращения: 25.11.2025).

3. Зубаревич, Н. В. Регионы России в конце 2023 г.: удалось ли преодолеть кризисный спад? / Н. В. Зубаревич // Вопросы теоретической экономики. – №1. – 2024. – С.34-47. – URL: https://publications.hse.ru/articles/921366553.

4. Полшков, Ю. Н. Управление процессами экономики на основе прикладного стохастического моделирования: промышленное развитие, ресурсообеспечение, эффективность человеческого капитала / Ю. Н. Полшков // Вестник Донецкого национального университета. – Серия 03. Экономические науки. - 2025. - №1. – С.76-86. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15741572.

5. Половян, А. В. Регулирования коэволюции экономико-экологических систем / А. В. Половян // Донецкие чтения 2016. Образование, наука и вызовы современности: Материалы I Международной научной конференции, Донецк, 16–18 мая 2016 года / Под общей редакцией С.В. Беспаловой. Том 3. – Донецк: Южный федеральный университет, 2016. – С. 172-174. – EDN XMTVKX.

6. Стратегические ориентиры социально-экономического развития Донецкой Народной Республики до 2033 года: Коллективная монография. – Донецк: Институт экономических исследований, 2023. – 336 с. – ISBN 978-5-00202-442-1. – EDN YRVWJP.

7. Василенко, В. Н. Метаморфозы административно-территориального устройства в границах современной Донецкой Народной Республики / В.Н. Василенко, Д.В. Василенко // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2024. №. 2. С. 284-294. DOI: https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-2-284-294 (дата обращения: 01.12.2025).

8. Дубель, В. М. Перспективные направления устойчивого развития Донецкой Народной Республики / В.М. Дубель // Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы VIII Международной научной конференции (Донецк, 25–27 октября 2023 г.) / под общей редакцией С. В. Беспаловой; ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет». – Донецк: ДонГУ, 2023. – Том 5: Экономические науки, Часть 2. – С. 139-141.

9. Ялунер, А. Ф. Механизм обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий Донецкой Народной Республики в условиях перехода к smart-промышленности / А. Ф. Ялунер // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 2. – С. 286-293. – EDN HRXHGP.

 © Закотнюк О. Л., 2025

10. Кошелева, Е. Г. Анализ тенденций развития пищевой промышленности Донецкой Народной Республики / Е. Г. Кошелева, Т. Г. Чернявская // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 3. – С. 110-119. – EDN SAZUGN.

11. Кужелева, А. А. Механизм повышения инвестиционной привлекательности региона / А. А. Кужелева, Т. Г. Чернявская // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 3. – С. 115-123. – EDN CDPVZW.

12. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области: Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2023 г. № 2255 – Текст электронный // Официальный сайт Правительства России. – URL: http://government.ru/docs/all/151710/. (дата обращения: 21.11.2025).

13. Статистичний щорічник Донецької області за 2012 р. [за ред. О.А. Зеленого]. – Донецьк: Головне управління статистики, 2013 р. – 520 с.

14. Об административно-территориальном устройстве Донецкой Народной Республики: Закон Донецкой Народной Республики от 31 марта 2023 г. №437-IIНС (с изм. от 29.09.2023 №6-РЗ). – Текст электронный // Народный Совет Донецкой Народной Республики: сайт – URL: https://dnrsovet.gov.ru/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-vnesenii-izmeneniya-v-statyu-6-zakona-donetskoj-narodnoj-respubliki-ob-administrativno-territorialnom-ustrojstve-donetskoj-narodnoj-respubliki/ (дата обращения: 05.12.2025).

Поступила в редакцию 05.12.2025 г.

TENDENCIES OF TRANSFORMATION OF INTERTERRITORIAL INEQUALITIES IN THE REGIONAL SOCIETY OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

O. L. Zakotnyuk

The article provides a description of the factors affecting the development of territories and the conditions for the asymmetric development of regional societies. It also provides an example of a retrospective analysis of inter-territorial inequalities in a society in a state of sustainable economic development, using the example of unemployment. The article highlights the trends of social imbalance in a post-war economy. The article focuses on the areas of government regulation and suggests ways to correct and improve the strategy of territorial development, taking into account the sectoral and regional specifics of the regional society.

Keywords: regional society, development imbalance, labor resource potential, quality composition of the employed, potential of small towns and rural settlements, inter-territorial inequalities, and regional development.

Закотнюк Оксана Леонидовна
кандидат экономических наук, доцент кафедры национальной и региональной экономики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
o.zakatniuk@donnu.ru
+7-949-493-84-79
ORCID 0009-0009-1754-5115

Zakotniuk Oksana
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of National and Regional Economics
Donetsk State University, city Donetsk

© Закотнюк О. Л., 2025

УДК 338.24:669.1
DOI 10.5281/zenodo.18082465

ФОРМИРОВАНИЕ ПЕРСПЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОТРАСЛИ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ)

© 2025. ***Д. В. Ибрагимхалилова***

В статье анализируются современные проблемы и перспективы устойчивого развития экономики промышленной отрасли (на примере черной металлургии России) в условиях повышенной экономической волатильности, геополитической напряженности и санкционных ограничений. Обосновывается актуальность исследования, связанная с необходимостью обеспечения национальной безопасности и технологического суверенитета страны, а также с глобальным трендом на устойчивое развитие.

Рассмотрены различные подходы к изучению устойчивого развития промышленности, выделены нерешенные проблемы, связанные с несовершенством нормативно-правовой базы и недостаточной мотивацией предприятий к внедрению принципов устойчивости. Представлены данные о выпуске основной продукции черной металлургии в России за 2021-2024 гг., определены вызовы, которые влияют на развитие черной металлургии и базовые детерминанты устойчивого развития экономики промышленной отрасли. В ходе исследования выделены перспективные направления устойчивого развития черной металлургии РФ.

Результаты исследования могут быть использованы для разработки научно обоснованных рекомендаций по формированию перспективных направлений устойчивого развития экономики промышленной отрасли, направленных на повышение конкурентоспособности, снижение негативного воздействия на окружающую среду, улучшение социальных условий и обеспечение долгосрочного экономического роста.

Ключевые слова: экономика промышленной отрасти, устойчивое развитие, черная металлургия, промышленность России, санкции, экономическая волатильность, конкурентоспособность.

Постановка проблемы. Современный этап развития экономики характеризуется повышенной волатильностью, геополитической напряженностью и возрастающей степенью неопределенности. Для Российской Федерации данная ситуация осложняется введением масштабных санкционных ограничений, оказывающих деструктивное воздействие на закономерности развития базовых отраслей промышленности, включая черную металлургию.

Актуальность темы исследования. В условиях сложившейся экономической конъюнктуры и стратегических задач по обеспечению национальной безопасности и технологического суверенитета Российской Федерации, устойчивое развитие промышленного сектора приобретает первостепенное значение.

Глобальный тренд на устойчивое развитие и необходимость адаптации российской промышленности к новым экологическим и социальным требованиям, установленным на международном уровне, актуализируют задачу идентификации экзогенных и эндогенных факторов, обуславливающих необходимость корректировки стратегического вектора развития промышленной экономики и определения ее перспективных направлений.

Анализ последних исследований и публикаций. Анализ отечественной и зарубежной научной литературы позволяет выделить спектр разнообразных подходов и методов, применяемых в исследованиях экономических проблем устойчивого развития промышленности.

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025

Изучению концептуальных основ устойчивого развития экономики промышленных отраслей посвящены работы О. Е. Астафьевой [3-6], С. Н. Бобылева [8], С. Ю. Глазьева [13], Л. А. Костыговой [16], А. Е. Махметовой [19] и других исследователей.

Отдельные аспекты устойчивого развития экономики промышленной отрасли рассмотрены в работах ряда ученых. В частности, Д. В. Валько акцентирует внимание на необходимости перехода индустриальной инфраструктуры на принципы устойчивого развития, подчеркивая роль внедрения и адаптации специфических циркулярных бизнес-моделей [9]. Е. В. Шестаков, А. М. Ситжанов и Р. М. Прытков исследуют вопросы развития гибких технологий управления в промышленности в современных условиях [29].

Значительное количество исследований посвящено формированию и совершенствованию механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей. К ним относятся работы П. В. Аксенова [2], О. С. Баклановой, Я. Б. Лавриненко, М. С. Агафонова и А. С. Ефимьева [7], В. В. Волкова [11], А. В. Захарченко [14], Д. С. Кондауровой [15], Л. А. Костыговой [16], А. Р. Мамонова [17], В. Саютина [24], Т. Т. Цатхлановой, В. Б. Атеевой и В. Б. Доржиевой [27] и других.

Вместе с тем, следует отметить, что перспективные направления устойчивого развития промышленных отраслей остаются относительно малоизученными в научной литературе.

Выделение нерешенных проблем. Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» предусматривает широкий спектр мер поддержки и развития промышленности, включая поддержку и стимулирование промышленной деятельности, развитие промышленной инфраструктуры, регулирование промышленной деятельности; развитие кадрового потенциала; обеспечение благоприятного инвестиционного климата и международного сотрудничества, стимулирование спроса на инновационную и высокотехнологичную продукцию. Однако, по нашему мнению, он не в полной мере обеспечивает устойчивое развитие экономики промышленной отрасли [1].

Недостаточное понимание взаимосвязи между экономическим ростом, социальной ответственностью и экологической безопасностью на уровне предприятий и государственной политики; отсутствие четких критериев и индикаторов оценки устойчивости промышленного развития; несовершенство нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы экологической безопасности и социальной ответственности промышленных предприятий, а также недостаточная мотивация промышленных предприятий к внедрению принципов устойчивого развития и нехватка квалифицированных кадров, обладающих знаниями и навыками в области устойчивого развития промышленности все это демонстрирует диссонанс между провозглашенными целями ФЗ и его фактическим влиянием на траекторию устойчивого развития промышленного сектора.

Рабочая **гипотеза** исследования заключается в том, что эффективная реализация комплекса мер, направленных на технологическую модернизацию, экологизацию, развитие кадрового потенциала и реинжиниринг бизнес-процессов в машиностроительных предприятиях РФ, приведет к существенному повышению устойчивости и конкурентоспособности отрасли в условиях нестабильной экономической конъюнктуры и усиления санкционного давления.

Цель работы – определение и обоснование перспективных направлений устойчивого развития экономики промышленной отрасли (на примере черной

© Ибрагимхалилова Д. В., 2025

металлургии РФ) на основе анализа существующих вызовов, возможностей и ограничений.

Задачи исследования:

изучить современные проблемы и перспективы устойчивого развития экономики промышленной отрасли (на примере черной металлургии России) в условиях повышенной экономической волатильности, геополитической напряженности и санкционных ограничений;

выявить ключевые вызовы, возможности и ограничения, влияющие на устойчивое развитие отрасли, и определить базовые детерминанты устойчивого развития экономики промышленной отрасли;

представить и проанализировать данные о динамике выпуска основной продукции черной металлургии в России за период 2021-2024 гг. для оценки текущего состояния отрасли;

разработать и обосновать систему перспективных направлений устойчивого развития черной металлургии РФ, учитывающую результаты проведенного анализа и выявленные факторы.

Полученные в ходе исследования данные станут основой для разработки научно обоснованных рекомендаций по формированию перспективных направлений устойчивого развития экономики промышленной отрасли, что позволит:

повышению конкурентоспособности промышленных предприятий;

снижению негативного воздействия промышленности на окружающую среду;

улучшению социальных условий и повышению уровня жизни населения;

обеспечению долгосрочного и устойчивого экономического роста;

формированию благоприятного инвестиционного климата.

Материалы и методы исследования. В качестве материалов исследования использованы данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации (Росстат), Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, аналитические отчеты отраслевых агентств, а также научные публикации отечественных и зарубежных исследователей в области устойчивого развития промышленных отраслей.

Для достижения поставленной цели и решения сформулированных задач был применен комплекс взаимодополняющих методов исследования, включающий: анализ научной литературы, статистический анализ, системный анализ и синтез, логический анализ и обобщение.

Результаты исследований. Чёрная металлургия (ЧМ) является одной из фундаментальных отраслей тяжелой промышленности. Охватывая комплекс предприятий, осуществляющих добычу и обогащение рудного и нерудного сырья, она представляет собой материалоемкое производство, основными продуктами которой выступают чугун, сталь и прокат.

Долгие годы ЧМ как ключевая отрасль развития экономики Российской Федерации играла одну из важнейших ролей, определяя индустриальную мощь и обеспечивая потребности в стратегических материалах.

Являясь основным сырьем для машиностроения, производства оборудования, строительства жилья, промышленных и инфраструктурных объектов ЧМ:

определяет темпы развития других отраслей (без своевременного и достаточного обеспечения металлопродукцией других отраслей экономики невозможно обеспечить их устойчивый рост и модернизацию);

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025

влияет на конкурентоспособность продукции машиностроения (качество и характеристики металла напрямую влияют на качество, надежность и долговечность продукции машиностроения);

обеспечивает реализацию крупных инфраструктурных проектов (строительство дорог, мостов, тоннелей, трубопроводов и других инфраструктурных объектов требует больших объемов металлопродукции);

формирует инвестиционный климат (стабильное обеспечение металлопродукцией является важным фактором для привлечения инвестиций в другие отрасли экономики);

способствует созданию новых технологий и инноваций (разработка новых марок стали с улучшенными свойствами, новых технологий производства и обработки металла, а также новых видов оборудования для металлургических предприятий способствует технологическому прогрессу и повышению конкурентоспособности экономики в целом);

обеспечивает экономическую безопасность (развитая черная металлургия обеспечивает независимость страны от импорта металлопродукции и позволяет гарантировать обеспечение потребностей экономики и обороноспособности);

обеспечивает обороноспособность страны (черные металлы и сплавы имеют стратегическое значение для оборонной промышленности, обеспечивая производство вооружения, военной техники и оборудования);

формирует экспортный потенциал (прямой экспорт металлопродукции (сталь, чугун, прокат, трубы и другие виды продукции) является одним из ключевых источников валютных поступлений и способствуя укреплению внешнеторгового баланса страны);

создает рабочие места и способствует развитию регионов (металлургические предприятия являются крупными работодателями и играют важную роль в развитии регионов, где они расположены. Они обеспечивают занятость населения, развитие социальной инфраструктуры и пополнение местных бюджетов).

В Стратегии развития металлургической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года отмечено, что «вклад металлургии во внутренний валовый продукт РФ составляет до 5 процентов, в добавленную стоимость обрабатывающей промышленности – 17,4 процента, в экспорт – 10 процентов, в экспорт обрабатывающей промышленности – 29,2 процента, в занятость – 2,6 процента» [26].

По данным Аналитического центра ЦНИИчермет, предприятия черной металлургии России в 2024 году выпустили 70,7 млн. т. стали и 61,8 млн. т. готового проката. Это на 6,6% и 5,7% соответственно меньше показателей за аналогичный период 2023 г. (рис. 1) [12].

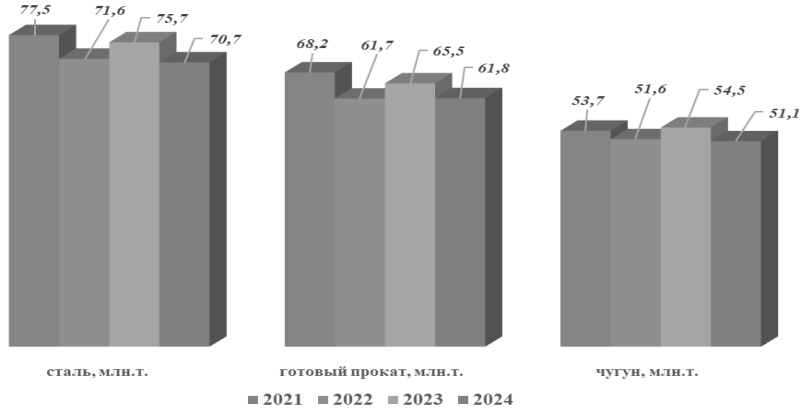


Рис. 1. Выпуск основной продукции черной металлургии в России за 2021-2024 гг.
(*составлено на основе данных* [12])

© Ибрагимхалилова Д. В., 2025

Однако, несмотря на свою фундаментальную роль в экономике черная металлургия сталкивается с серьёзными вызовами.

Л.Ф. Шайбакова и С.В. Новоселов, исследуя проблемы ЧМ России до активного санкционного давления Запада, отмечали, что непосредственная экспортная ориентация страны приводит к падению объемов производства и продаж продукции отрасли; высокие внутренние цены на металл и металлопродукцию формируются в зависимости от цен внешнего рынка, с учетом влияния валютного курса и экспортных пошлин; технологическая отсталость российской металлургии «…с преобладанием технологий мартеновского и конвертерного производства, характерных третьему и четвертого технологическим укладам, и, конечно, высокая экологическая опасность производств» все это не способствует, а усугубляет развитие ЧМ [28].

Пролонгация и интенсификация санкционного режима оказывает дестабилизирующее воздействие на экономическую систему Российской Федерации, проявляющееся, в частности, в снижении экспортного потенциала и затруднении доступа к импортным критически важным технологиям и оборудованию. Это влечет за собой трудности в обеспечении стабильных поставок, осложняет логистику и тормозит модернизацию производства. В условиях сокращения традиционных рынков сбыта в Европе, предприятия ЧМ вынуждены переориентироваться на азиатские рынки и стимулировать внутренний спрос.

Колебания цен (волатильность) на железную руду, уголь и другие сырьевые ресурсы оказывает влияние на себестоимость продукции и прибыльность предприятий.

Ужесточение экологических требований, касающихся сокращения выбросов и утилизации отходов производства, обуславливает необходимость значительных инвестиций в природоохранные технологии. Кроме того, усиление конкуренции со стороны местных производителей и компаний из стран с низкой себестоимостью оказывает давление на ценовую политику. Снижение спроса на металлопродукцию со стороны строительной, машиностроительной и других отраслей российской экономики, связанное со снижением числа новых строительных и государственных инвестиционных проектов, а также дефицит квалифицированных рабочих и инженерных кадров затрудняют внедрение новых технологий и ведение успешного бизнеса. Все перечисленные факторы представляют собой далеко не исчерпывающий перечень вызовов, с которыми сталкиваются отрасли промышленности, и черная металлургия не является исключением.

Преодоление этих вызовов требует комплексного подхода, включающего не только государственную поддержку, инвестиции в модернизацию, развитие инноваций и переориентацию на новые рынки, но и согласованных действий со стороны государства, бизнеса и научного сообщества.

Факторы, влияющие на развитие чёрной металлургии представлены на рисунке 2.

Определяющим фактором успешного развития любой отрасли промышленности так же, как и экономики любой страны, в современных условиях становится проведение эффективной структурной политики [22], которая предполагает целенаправленное государственное воздействие на структуру отрасли, стимулирование развития перспективных направлений, поддержку инноваций, содействие модернизации производства, устранение избыточных мощностей и неэффективных предприятий, а также создание благоприятных условий для привлечения инвестиций. [22].

Применительно к чёрной металлургии, эффективная структурная политика требует:

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025

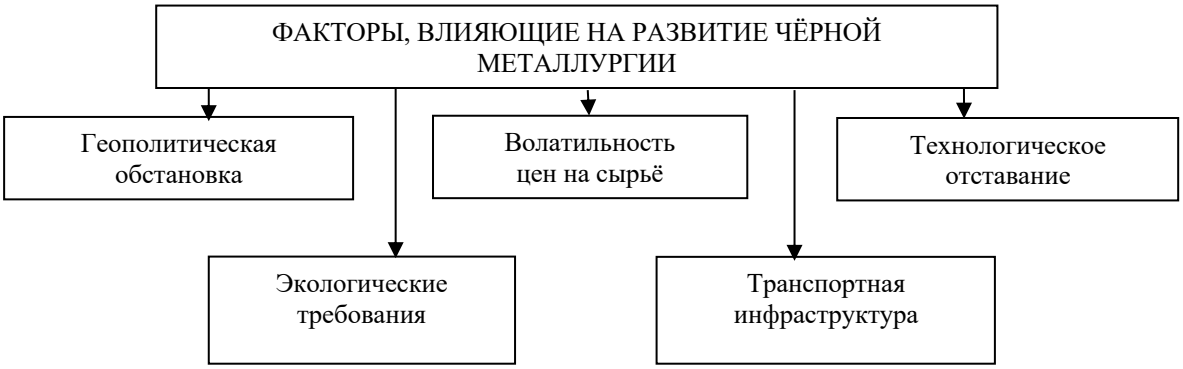


Рис. 2. Факторы, влияющие на развитие чёрной металлургии

реструктуризации производства, предполагающей «существенные преобразования в производственном процессе, технологическое перевооружение, использование высокопроизводительных машин и оборудования» [23];

изменения системы управления посредством уделения большего «…внимания социальным и экологическим аспектам организации металлургического производства» [20];

разработки и реализации программ поддержки развития производства высокотехнологичной продукции (например, специальных сталей, труб с инновационными покрытиями);

стимулирования консолидации активов и создания крупных, конкурентоспособных компаний, способных эффективно конкурировать на мировом рынке;

совершенствования нормативно-правовой базы регулирования отрасли, создания прозрачных и предсказуемых правил игры для всех участников рынка;

развития транспортной и энергетической инфраструктуры, обеспечивающей надежное и экономичное снабжение предприятий отрасли.

радикальных инноваций, обеспечивающих технологический прорыв и конкурентные преимущества.

О. А. Романова и Д. В. Сиротин отмечают, что структурная политики в базовых отраслях экономики, в частности в металлургии, должна быть направлена на интеллектуализацию и сервисизацию производства [22].

Одной из главных приоритетных направлений дальнейшего развития российской металлургии является поэтапное достижение сырьевого суверенитета в отрасли [18].

Как заявил первый вице-премьер РФ Д. В. Мантуров «…в 2025 году в российской металлургии планируется реализовать инвестпроекты на общую сумму 3,5 трлн. рублей. Данные проекты нацелены на расширение мощностей, обновление основных фондов, на освоение следующих переделов, повышение уровня автоматизации и снижение техногенного воздействия на окружающую среду».

А по данным Министерства промышленности и торговли в I квартале 2025 года, объём капиталовложений в металлургической отрасли составил 123 млрд рублей, увеличившись на 23,2% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года [21].

Эти данные свидетельствуют о том, что российская металлургическая отрасль находится на пути к масштабной технологической модернизации. Значительные инвестиции, направленные на обновление основных фондов, автоматизацию, освоение новых переделов и снижение экологического воздействия, позволяют надеяться на

© Ибрагимхалилова Д. В., 2025

преодоление технологического отставания, повышение конкурентоспособности и устойчивое развитие отрасли в будущем

Инвестиции в отрасль создают благоприятные условия для развития инноваций, внедрения новых технологий, повышения квалификации кадров и, в конечном итоге, для укрепления позиций российской металлургии на мировом рынке.

Согласно «Стратегии развития металлургической промышленности РФ на период до 2030 года» стратегическими целями развития чёрной металлургии являются:

увеличение производства высококачественной металлопродукции;

повышение экспортного потенциала отрасли;

снижение энергоёмкости и экологической нагрузки производства;

развитие инновационной деятельности и внедрение новых технологий;

обеспечение устойчивого развития отрасли в условиях меняющейся глобальной конъюнктуры [26].

Более детально остановимся на стратегической цели – обеспечение устойчивого развития отрасли в условиях меняющейся глобальной конъюнктуры, под которой стоит понимать комплекс мер и стратегий, направленных на то, чтобы отрасль могла успешно функционировать и развиваться, несмотря на нестабильность и перемены на мировом рынке.

Ключевые аспекты данного понятия:

адаптивность и гибкость отрасли, т.к. способность быстро реагировать на изменения спроса, цен, технологий и геополитических факторов. Это включает в себя диверсификацию продукции, оптимизацию производственных процессов и освоение новых рынков [31];

конкурентоспособность, а именно ее поддержание и повышение на мировом рынке за счет снижения затрат, повышения качества продукции, внедрения инноваций [31] и разработки новых, востребованных материалов;

финансовая устойчивость, выраженная обеспечением стабильности финансовых показателей компаний отрасли;

технологическое развитие, позволяющее повысить эффективность, снизить издержки и улучшить экологические показатели;

экологическая устойчивость за счет минимизации негативного воздействия на окружающую среду;

социальная ответственность – обеспечение безопасных и достойных условий [30] труда, вклад в развитие регионов присутствие и соблюдение высоких этических стандартов.

стратегическое планирование через разработку долгосрочных стратегий развития, учитывающих возможные сценарии развития глобальной экономики и технологий.

В целом, можно резюмировать, что устойчивое развитие экономики промышленной отрасли (включая и черную металлургию)– это динамичный процесс, направленный на удовлетворение потребностей настоящего поколения без ущерба для возможностей будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности, при этом обеспечивая гармоничное сочетание экономического роста, социальной справедливости и экологической безопасности в контексте промышленного производства.

Научное понимание устойчивого развития экономики промышленной отрасли предполагает интеграцию следующих ключевых характеристик и принципов (рис.3):

Среди перспективных направлений устойчивого развития экономики промышленной отрасли на 2025 год выделяют следующие:

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025



Рис. 3. Базовые детерминанты устойчивого развития экономики промышленной отрасли (*разработано автором*)

развитие высокотехнологичных отраслей, приоритет отдается производству электроники, медицинского оборудования и систем автоматизации. К 2030 году ожидается, что доля высокотехнологичной продукции в промышленности достигнет 70%, а сроки окупаемости инвестиций снизятся на 30%.

локализация производства – создание своих производственных цепочек для критически важных компонентов (полупроводников, химических материалов и машиностроительного оборудования) [10];

© Ибрагимхалилова Д. В., 2025

цифровизация, именно: интеграция цифровых двойников, платформ автоматизации и интернета вещей позволит сократить затраты на обслуживание оборудования на 25%, а время вывода продукции на рынок уменьшит в 1,5 раза [10];

усиление кооперации с дружественными странами – Азией, Ближним Востоком и Латинской Америкой. Данное партнёрство откроет новые рынки, обеспечит доступ к ресурсам, технологиям и инвестициям [10].

Конкретизируя перспективные направления устойчивого развития черной металлургии РФ, стоит выделить:

развитие внутреннего рынка (развитие инфраструктурных проектов, строительства и модернизации промышленных объектов; снижение косвенного импорта металлопродукции в виде готовых металлических изделий; стимулирование кооперации предприятий оборонно-промышленного комплекса для оптимизации спроса на специальные стали, сплавы и металлические материалы для производства высокотехнологичной продукции) [26];

расширение экспортных рынков (переориентация экспорта на альтернативные зарубежные рынки, где наблюдается рост промышленного производства и Астроительства; заключение долгосрочных контрактов с конечными потребителями: производителями автомобильной продукции и запасных частей, машиностроения и бытовой техники);

внедрение инновационных технологий («умное» производство – внедрение комплексной автоматизации и цифровизации на основе технологий интернета вещей (IoT), анализа больших данных и искусственного интеллекта; энергоэффективность нового поколения через переход на более современные и экономичные технологии, такие как электродуговые печи, заменяющие традиционные доменные печи. Внедрение систем рекуперации тепла, позволяющих утилизировать тепло отходящих газов для обогрева производственных помещений или даже генерации электроэнергии, значительно снижает потребление энергии и сокращает выбросы парниковых газов; материаловедение будущего, направленное на развитие, разработку и производство новых марок высокопрочных сталей с улучшенными характеристиками. Использование нанотехнологий для модификации структуры металлов и придания им уникальных свойств, таких как повышенная износостойкость, коррозионная стойкость и прочность);

снижение негативного воздействия на окружающую среду (реализация «зеленых» технологий через внедрение современных фильтров и очистных сооружений, обеспечивающих эффективную очистку как газовых выбросов в атмосферу, так и сточных вод перед их возвратом в природные водоемы; энергетическая трансформация, предполагающая переход на альтернативные источники энергии, такие как солнечная и ветровая, позволяет не только диверсифицировать источники энергии, но и значительно снизить углеродный след предприятий, уменьшая зависимость от традиционного ископаемого топлива; циркулярная экономика за счет создания эффективных систем для сбора, сортировки и переплавки металлолома, которая позволит снизить потребность в добыче первичного сырья, но и сэкономит энергию, необходимую для производства металлов «с нуля») [25].

Важно сделать акцент на том, что внедрение отдельных инновационных решений не принесут должного результата, в связи с этим нужна комплексная стратегия устойчивого развития экономики промышленной отрасли, где каждый элемент дополняет и усиливает другие.

Этот комплексный подход позволяет не только повысить эффективность и конкурентоспособность предприятий черной металлургии, но и открыть новые

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025

возможности для создания инновационных продуктов и решений, отвечающих требованиям современной промышленности.

Выводы. Резюмируя вышеизложенное, можно сделать, что черная металлургия, являясь поставщиком основного сырья для ключевых отраслей экономики — машиностроения, производства оборудования, строительства жилья, промышленных и инфраструктурных объектов, оказывает мультипликативный эффект на их развитие и является важным фактором обеспечения экономического роста и безопасности страны.

Развитие металлургии, рассматриваемое в качестве стратегического вектора развития Российской Федерации, должно быть осуществлено на основе комплексного подхода, учитывающего экономические, экологические и социальные аспекты. Такая траектория развития требует интеграции усилий органов государственной власти, бизнеса и научного сообщества, а также привлечения инвестиций в модернизацию производственных мощностей и развитие инновационных технологий.

Научная новизна исследования заключается в авторской концептуализации базовых детерминант устойчивого развития экономики промышленной отрасли (Рисунок 3), которая позволяет выявить комплекс взаимосвязанных факторов, определяющих перспективы развития черной металлургии. На основе данной концепции разработана система перспективных направлений устойчивого развития, учитывающая специфику отрасли и современные экономические и геополитические условия функционирования российской экономики.

Результаты исследования могут быть использованы для разработки научно обоснованных рекомендаций по формированию перспективных направлений устойчивого развития экономики промышленной отрасли, а также могут быть полезны для органов государственной власти, бизнеса и научного сообщества.

Успешная реализация стратегических целей позволит повысить конкурентоспособность промышленных предприятий; снизить негативное воздействия промышленности на окружающую среду; улучшить социальные условия и повысить уровень жизни населения; обеспечить долгосрочный и устойчивый экономический рост и сформировать благоприятный инвестиционный климат.

В дальнейшем планируется рассмотрение вопросов, связанных с разработкой комплексной стратегии устойчивого развития экономики промышленной отрасли. Будут проанализированы ключевые факторы успеха, методологии и практические инструменты, необходимые для достижения поставленных целей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О промышленной политике в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ (ред. от 30.04.2021) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2015. – № 1 (часть I). – Ст. 41. – URL: https://docs.cntd.ru/document/420242984 (дата обращения: 23.07.2025).

2. Аксенов, П.В. Механизм обеспечения устойчивого развития промышленного предприятия на базе выявления и реализации его конкурентных преимуществ / П.В. Аксенов // Сертификация. – 2012. – №2. – С. 33-35.

3. Астафьева, О.Е. Концептуальный подход к формированию механизма устойчивого развития экономики промышленных отраслей / О.Е. Астафьева // Вестник МГЭИ. – 2022. – № 3. – С. 29-32.

4. Астафьева, О. Е. Управление развитием промышленных предприятий при экосистемном взаимодействии / О. Е. Астафьева // Вестник ГУУ. – 2021. – № 11. – С. [укажите страницы статьи]. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-razvitiem-promyshlennyh-predpriyatiy-pri-ekosistemnom-vzaimodeystvii (дата обращения: 10.08.2025).

5. Астафьева, О. Е. Концептуальный подход к формированию механизма устойчивого развития экономики промышленных отраслей / О. Е. Астафьева // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2022. – № 3. – С. 29-32. – DOI 10.37691/2311-5351-2022-0-3-36-40.

© Ибрагимхалилова Д. В., 2025

6. Астафьева О.Е. Особенности формирования механизма устойчивого развития промышленности на основе эффективного использования ресурсов / О. Е. Астафьева // Вестник университета. – 2020. – № 7. – С. 45–50.

7. Бакланова О.С., Лавриненко Я.Б., Агафонова М.С., Ефимьев А.С. Formation of mechanisms for sustainable economic development of industrial enterprises // Материалы XII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». URL: https://scienceforum.ru/2020/article/2018020247?ysclid=me5xq2uevt220237637 (дата обращения: 10.08.2025).

8. Бобылев, С. Н. Экономика устойчивого развития: Учебник / С. Н. Бобылев. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2021. – 672 с. – (Бакалавриат и магистратура). – ISBN 978-5-406-08641-4.

9. Валько, Д. В. Циркулярная экономика: основные бизнес-модели и экономические возможности / Д. В. Валько // Журнал экономической теории. – 2020. – Т. 17, № 1. – С. 156-163. – DOI 10.31063/2073-6517/2020.17-1.12.

10. Взгляд в 2025 год: тренды развития промышленности [Электронный ресурс] – URL: https://indpages.ru/prom/osnovnye-napravleniya-razvitiya-promyshlennosti/ (дата обращения: 06.08.2025).

11. Волков, В.В. Формирование механизма управления устойчивым развитием промышленного предприятия / В.В. Волков // Экономика и менеджмент систем управления – 2022 – № 3(45). – С. 11–17.

12. Выплавка стали в России в 2024 г. снизилась на 6,6% к прошлому году [Электронный ресурс] // Чермет: аналитика и консалтинг. – URL: https://ac.chermet.net/news/tpost/p8md56edc1-viplavka-stali-v-rossii-v-2024-g-snizila (дата обращения: 06.08.2025).

13. Глазьев, С. Ю. Мирохозяйственные уклады в глобальном экономическом развитии / С. Ю. Глазьев // Экономика и математические методы. – 2016. – Т. 52, № 2. – С. 3-29.

14. Захарченко, А. В. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей / А. В. Захарченко // Научные достижения 2022: гуманитарные и социальные науки : Сборник материалов XI международной очно-заочной научно-практической конференции, Москва, 05 декабря 2022 года. Том 2. – Москва: Научно-издательский центр "Империя", 2022. – С. 30-31.

15. Кондаурова, Д.С. Совершенствование механизма управления устойчивым развитием промышленного предприятия [Текст]: автореф. дис… кан. экон. наук: 08.00.05 / Д.С. Кондаурова. – Самара, 2015. – 26 с.

16. Костыгова, Л.А. Устойчивое развитие промышленности России на основе территориальных инновационных кластеров: монография / Л. А. Костыгова. – М.: Изд. Дом МИСиС, 2014. – 200 с.

17. Мамонов, А. Р. Совершенствование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей / А. Р. Мамонов // Актуальные вопросы и перспективы развития региональной и отраслевой экономики: сборник научных статей обучающихся. – Москва: Образовательное частное учреждение высшего образования «Московский инновационный университет», 2023. – С. 184-188.

18. Мантуров сообщил о инвестпроектах на 3,5 трлн рублей для металлургии РФ [Электронный ресурс] // ТАСС. – URL: https://tass.ru/ekonomika/21367055 (дата обращения: 06.08.2025).

19. Махметова, А.-Ж. Е. Концептуальный подход к устойчивому развитию промышленных предприятий в условиях модернизации экономики / А.-Ж. Е. Махметова, С. А. Рассветов // Вестник ТГУ. – 2012. – № 3. – С. 59-63. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnyy-podhod-k-ustoychivomu-razvitiyu-promyshlennyh-predpriyatiy-v-usloviyah-modernizatsii-ekonomiki (дата обращения: 10.08.2025).

20. Мацкуляк, И. Д. Закономерности процесса реструктуризации металлургической промышленности: содержание, безопасность и регулирование / И. Д. Мацкуляк, В. И. Мысаченко, Н. В. Санин // Вестник университета. – 2023. – № 4. – С. 74-82. – DOI 10.26425/1816-4277-2023-4-74-82.

21. Минпромторг рассказал о действующих мерах поддержки для черной металлургии Электронный ресурс] // ТАСС. – URL: https:// https://tass.ru/ekonomika/24642957 (дата обращения: 06.08.2025).

22. Романова, О. А. Стратегический вектор развития металлургии России в условиях новой реальности / О. А. Романова, Д. В. Сиротин // Известия Уральского государственного горного университета. – 2022. – № 3(67). – С. 133-145. – DOI 10.21440/2307-2091-2022-3-133-145.

23. Санин, Н. В. Необходимость и сущность реструктуризации предприятий черной металлургии / Н. В. Санин // Проблемы экономики и юридической практики. –2014. – №6. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-i-suschnost-restrukturizatsii-predpriyatiy-chernoy-metallurgii (дата обращения: 09.08.2025).

24. Саютин, В. Формирование механизма устойчивого развития экономики промышленных отраслей / В. Саютин // Транспортное дело России. – 2010. – № 7. – С. 86-88.

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025

25. Стас, М. Ф. Основные направления формирования устойчивого развития промышленных отраслей национальной экономики / М. Ф. Стас // Научное обозрение. Экономические науки. – 2017. – № 2. – С. 126-130.

26. Стратегия развития металлургической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года: утв. распоряжением Правительства РФ от 28.12.2022 № 4260-р. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963845/ (дата обращения: 06.08.2025).

27. Цатхланова, Т. Т. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий / Т. Т. Цатхланова, В. Б. Атеева, В. Б. Доржиева // Экономика и управление отраслями, комплексами на основе инновационного подхода : Материалы Международной научной конференции, посвященной 50-летию ФГБОУ ВО "Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова" и 100-летию автономии Республики Калмыкия. Материалы в рамках научной школы Т.Т. Цатхлановой "Экономика и управление отраслями, комплексами на основе инновационного подхода", Элиста, 25 марта 2020 года / Редколлегия: Б.К. Салаев [и др.]. – Элиста: Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова, 2020. – С. 207-211.

28. Шайбакова, Л. Ф. Тенденции, особенности и проблемы развития черной металлургии России / Л. Ф. Шайбакова, С. В. Новоселов // Управленец. – 2017. – № 5 (69). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-osobennosti-i-problemy-razvitiya-chernoy-metallurgii-rossii (дата обращения: 06.08.2025).

29. Шестакова, Е. В. Гибкие технологии управления в промышленности как фактор устойчивого развития региона / Е. В. Шестакова, А. М. Ситжанова, Р. М. Прытков // Управление. – 2022. – Т. 10, № 2. – С. 14-25. – DOI 10.26425/2309-3633-2022-10-2-14-25.

30. M. A. Kuzina et al., "Digital Technologies Integration into the Mechanism High-Tech Enterprises Sustainable Development," 2024 International Conference "Quality Management, Transport and Information Security, Information Technologies" (QM&TIS&IT), Nalchik, Russian Federation, 2024, pp. 104-108, doi: 10.1109/QMTISIT63393.2024.10762922.

31. A. A. Pochtar, «Technology Review. Strategies and Statistics in the Microelectronics Market,» 2025 IEEE Ural-Siberian Conference on Biomedical Engineering, Radioelectronics and Information Technology (USBEREIT), Yekaterinburg, Russian Federation, 2025, pp. 419-422, doi: 10.1109/USBEREIT65494.2025.11054100.

Поступила в редакцию 19.10.2025 г.

FORMING PROMISING DIRECTIONS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE INDUSTRIAL SECTOR'S ECONOMY (A CASE STUDY OF THE RUSSIAN FERROUS METALLURGY INDUSTRY)

D. V. Ibragimkhalilova

The article analyzes the contemporary challenges and prospects for the sustainable development of the industrial sector's economy (using the example of the ferrous metallurgy industry in Russia) in the context of increased economic volatility, geopolitical tensions, and sanctions restrictions. The relevance of the research is justified by the need to ensure national security and technological sovereignty of the country, as well as by the global trend towards sustainable development.

Various approaches to the study of sustainable industrial development are considered. Unresolved problems related to the imperfection of the regulatory framework and insufficient motivation for enterprises to implement sustainability principles are highlighted. Data on the production of main ferrous metallurgy products in Russia for 2021-2024 are presented, challenges affecting the development of ferrous metallurgy and the basic determinants of sustainable development of the industrial sector's economy are identified. Promising directions for the sustainable development of the ferrous metallurgy industry in Russia are highlighted in the course of the research.

The results of the research can be used to develop scientifically grounded recommendations for the formation of promising directions for the sustainable development of the industrial sector's economy, aimed at increasing competitiveness, reducing negative environmental impact, improving social conditions, and ensuring long-term economic growth.

Keywords: industrial sector economy, sustainable development, ferrous metallurgy, Russian industry, sanctions, economic volatility, competitiveness.

© Ибрагимхалилова Д. В., 2025

Ибрагимхалилова Диана Валериевна
аспирант кафедры математики и математических методов в экономике
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
idv26071996@mail.ru
+7-949-029-18-88
ORCID 0009-0004-7049-1754

Ibragimkhalilova Diana
Postgraduate student of the Department of Mathematics and Mathematical Methods in Economics
Donetsk State University, city Donetsk

 © Ибрагимхалилова Д. В., 2025

УДК 339.1-051
DOI 10.5281/zenodo.18082473

ТРАДИЦИОННЫЕ И ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

© 2025. *Т. В. Ибрагимхалилова, В. В. Дудник, Н. Е. Чижова*

В статье рассматриваются традиционные и инновационные методы продвижения образовательных программ в условиях растущей конкуренции на рынке образования. Анализируются как классические подходы (реклама в СМИ, выставки), так и современные digital-инструменты (SMM, контент-маркетинг). Особое внимание уделяется оценке медийной активности вузов с использованием рейтингов, таких как M-RATE и рейтинг влиятельности RAEX. Представлены данные о позициях вузов ДНР в общероссийских рейтингах.

Ключевые слова: продвижение, методы продвижения, инновационные методы продвижения, традиционные методы продвижения, конкуренция, конкурентные преимущества, целевая аудитория, образовательная программа.

Постановка проблемы. В условиях растущей конкуренции на рынке реализации образовательных программ привлечение абитуриентов и удержание существующих является ключевой задачей для образовательных организаций. Эффективность продвижения образовательных программ напрямую влияет на финансовую устойчивость и конкурентоспособность учреждения.

В связи с этим проблема продвижения образовательных программ заключается в необходимости выбора и адаптации наиболее эффективных методов, сочетающих в себе как проверенные временем традиционные подходы, так и инновационные инструменты, отвечающие современным трендам и потребностям целевой аудитории.

Актуальность темы исследования. Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности продвижения образовательных программ в условиях динамично меняющегося рынка образования. Организации, не уделяющие должного внимания продвижению этих программ, рискуют потерять конкурентные преимущества и снизить свою привлекательность для потенциальных клиентов. В связи с этим анализ существующих методов продвижения, выявление их преимуществ и недостатков, а также разработка рекомендаций по их оптимизации является важной и своевременной задачей.

Анализ последних исследований и публикаций. Анализ отечественной и зарубежной научной литературы позволяет сделать вывод о повышенном интересе к вопросам продвижения реализации образовательных программ.

Одной из первых в российской научной среде О. В. Сагинова выделила образовательную программу как ключевой продукт образовательного учреждения [1]. В настоящее время наблюдается растущий интерес ученых к вопросам продвижения университетов и предлагаемых ими образовательных программ. Аспекты продвижения реализации образовательных программ освещаются в работах ряда ученых.

Так, Р. А. Долженко и С. Б. Долженко отмечают, что «продвижение образовательных программ требует особых подходов к образовательному маркетингу, комплексной работы по инициации интереса не только к обучению, но и его результатам в среднесрочной перспективе» [2].

Стратегический подход к продвижению образовательных программ

© Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

рассматривается в ряде научных трудов, выделяющихся в отдельное направление исследований.

И. А. Терещенко отмечает, что «в современной России сформирован рынок образовательных услуг, которому присущи тенденции спроса и предложения», следовательно, в условиях конкуренции на рынке образовательных услуг разработка и реализация выверенных стратегий продвижения приобретают решающее значение для успеха [3]. Е. П. Антипова и О. А. Мальцева в своей работе исследуют стратегии продвижения образовательных услуг с использованием инструментов интернет-маркетинга, уделяя внимание конкретным методам и их эффективности [4], И. А. Коршунов, В. М. Пешкова и Н. В. Малкова анализируют успешные стратегии реализации программ дополнительного профессионального образования в различных образовательных учреждениях [5] и пр.

Разработке моделей, алгоритмов и компьютерного инструментария на основе портальных решений вуза, обеспечивающего формирование рекомендательного сервиса для абитуриентов по выбору направления их подготовки, посвящено фундаментальное исследование А. М. Прохоровой [6]. Особенностям маркетингового продвижения продукта в сегменте дополнительного онлайн-образования уделяли внимание М. Е. Цой, А. А. Иванова, А. Л. Нагайцев [7].

И. В. Оттева исследовала возможности продвижения программ дополнительного профессионального образования посредством цифровых технологий и онлайн-ресурсов, которые позволяют создавать мотивационные программы, устанавливать партнерские связи с работодателями и профессиональными сообществами [8].

Вместе с тем следует отметить, что вопрос о применении традиционных и инновационных методов для продвижения образовательных программ остается недостаточно изученным в современной образовательной среде. Существующие исследования, как правило, рассматривают общие подходы к маркетингу образовательных услуг, не учитывая специфику и динамичное развитие инновационных технологий и медиаканалов, а также потенциал эффективной интеграции традиционных методов.

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на теоретическую разработанность отдельных аспектов темы, существует недостаток практических решений для эффективного продвижения образовательных программ с учетом стратегического подхода, основанного на анализе рынка, конкурентов и целевой аудитории. Это указывает на необходимость разработки единого подхода к формированию эффективной системы продвижения образовательных услуг.

Рабочая **гипотеза** исследования заключается в том, что эффективное продвижение образовательных программ достигается путем сбалансированного сочетания традиционных и инновационных методов, учитывающих особенности целевой аудитории и обеспечивающих формирование благоприятного имиджа образовательной организации.

Цель работы состоит в определении наиболее эффективных методов продвижения образовательных программ, сочетающих традиционные подходы и инновационные инструменты, соответствующие современным трендам и потребностям целевой аудитории.

Задачи исследования:

проанализировать существующие подходы к продвижению образовательных программ в отечественной и зарубежной литературе;

выявить преимущества и недостатки традиционных и инновационных методов

 © Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

продвижения;

оценить медийную активность вузов на основе данных рейтингов M-RATE и RAEX;

разработать рекомендации по оптимизации продвижения образовательных программ с учетом специфики рынка образования и целевой аудитории;

определить место вузов ДНР в общероссийском образовательном пространстве, опираясь на данные анализа коммуникаций.

Материалы и методы исследования. Информационной базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых, посещённые проблематике продвижения образовательных программ, а также данных рейтингов медийной активности вузов (M-RATE, RAEX). В исследовании использовались методы сравнительного анализа, статистического анализа, теоретического обобщения и систематизации.

Результаты исследований. Продвижение как сложный процесс представляет собой комплекс маркетинговых мероприятий по привлечению внимания потребителей, требующий учета особенностей проявления массового сознания и особенностей индивидуального восприятия, способствующий формированию знаний о продукте и потребности, целями которых являются увеличение спроса и, как следствие, продаж.

Продвижение реализации образовательных программ в системе образования, по мнению специалистов, имеет тройственную форму существования: коммуникативную, профессионально-деятельностную и социально-психологическую [9].

Основой продвижения реализации образовательных программ и образовательных продуктов выступает, с одной стороны, их широкий спектр, с другой – высокий спрос со стороны групп потенциальных потребителей, а с третей – наличие возможностей для профессионального самоопределения специалистов с определенной квалификацией.

Учитывая вышеуказанное, комплекс мероприятий по продвижению реализации образовательных программ целесообразно свести к следующему:

формированию благоприятного имиджа образовательной организации (работа по созданию имиджа и поддержанию репутации) и его трансляции целевой аудитории;

информированию потенциальных потребителей об основных характеристиках реализации образовательных программ и условиях их получения с помощью инструментов маркетинговых коммуникаций;

внедрению отличительных характеристик в сознание потребителей.

Для продвижения реализации образовательных программ используют как традиционные (наружная реклама, телевидение, радиореклама), так и инновационные (influence-маркетинг – сотрудничество со известными актерами и певцами, блогерами, лидерами мнений для продвижения товаров и услуг; мессенджеринговый маркетинг и продвижение в мобильных приложениях; продвижение брендов внутри стриминговых сервисов YouTube, Twitch, TikTok и других) методы.

Наиболее популярными методами продвижения реализации образовательных программ и продуктов являются рекламная информация в газетах, на телевидении и радио; наружная реклама (баннеры); выставки, ярмарки и открытые уроки; дни открытых дверей; научные конференции и семинары; полиграфическая и сувенирная продукция.

Важно соблюдать баланс между информированностью, дизайном и другими элементами, которые могут привлечь потребителей и создадут достойное впечатление об уровне учебного заведения.

В условиях цифровой трансформации продвижение становится более доступным

© Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

посредством применения инструментов цифрового (digital) маркетинга, который сам по себе является «…продвижением продуктов и услуг с использованием цифровых каналов для охвата потребителей» [10].

Цифровой маркетинг, по мнению Е. А. Петрик, рассматривает интернет как экономическую сферу, где активно применяется инструментарий интернет-технологий, для расширения возможностей маркетинга, и создаются инновационные бизнес-модели [11].

Следует учитывать особенности цифрового маркетинга, такие как:

передача информации посредством новых технических и информационных средств;

характер передачи информации «от вертикали к горизонтали»;

децентрализация поставщика информации, собственность на выбор;

оперативная обратная связь за счет персонифицированного характера таргетированной и интерактивной природы передачи информации целевой аудитории;

мультимедийная способность передачи контента (текст, цифры, графики, фото, видео, картинки и т.п., визуальные и вербальные, тактильные, ольфакторные элементы коммуникаций);

постоянно обновляющийся контент с круглосуточным доступом к нему;

наличие цифровых компетенций у работников,

инновационные (цифровые) методы продвижения становятся более эффективными, так как позволяют создавать информационно налаженный контакт с множеством определенных клиентов.

Среди применяемых онлайн-технологий продвижения реализации образовательных программ вузов наиболее распространенными выступают SMM (Social media marketing/ маркетинг в социальных сетях).

Социальные сети сегодня позволяют практически любой организации обойти традиционные СМИ и наладить отношения напрямую с клиентами [12].

Основные методы цифрового маркетинга, используемые российскими вузами, представлены на рисунке 1 (выделены подчеркиванием).

Наиболее доступным для вузов является создание и продвижение собственных медиаканалов – официальных сайтов и блогов, где публикуются новости, статьи и полезная информация о вузе, его преподавателях, студентах и пр. Создание привлекательного контента – это ключевой элемент успешной цифровой маркетинговой стратегии.

Специфической особенностью продвижения реализации образовательных программ вузов можно назвать векторное направление контента. Посредством интернета, рекламы, PR, специализированных фирм и их коммуникационных услуг контент должен быть ориентирован на абитуриентов, родителей этих абитуриентов и других заинтересованных лиц в образовательных продуктах университетов.

Прежде чем контент найдет целевую аудиторию, нужно пройти стадии анализа целевой аудитории, разработки стратегии и тестирования гипотез. Подавая контент, нужно профессионально и в меру креативно делать упор на качественность, надежность, гарантированность, своевременность, отзывчивость и многое другое [13].

Важным компонентом продвижения образования является развитие системы профессиональной ориентации, позволяющей эффективнее ориентировать учащихся и студентов на выбор профессии, которая наиболее соответствует их способностям и интересам.

 © Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

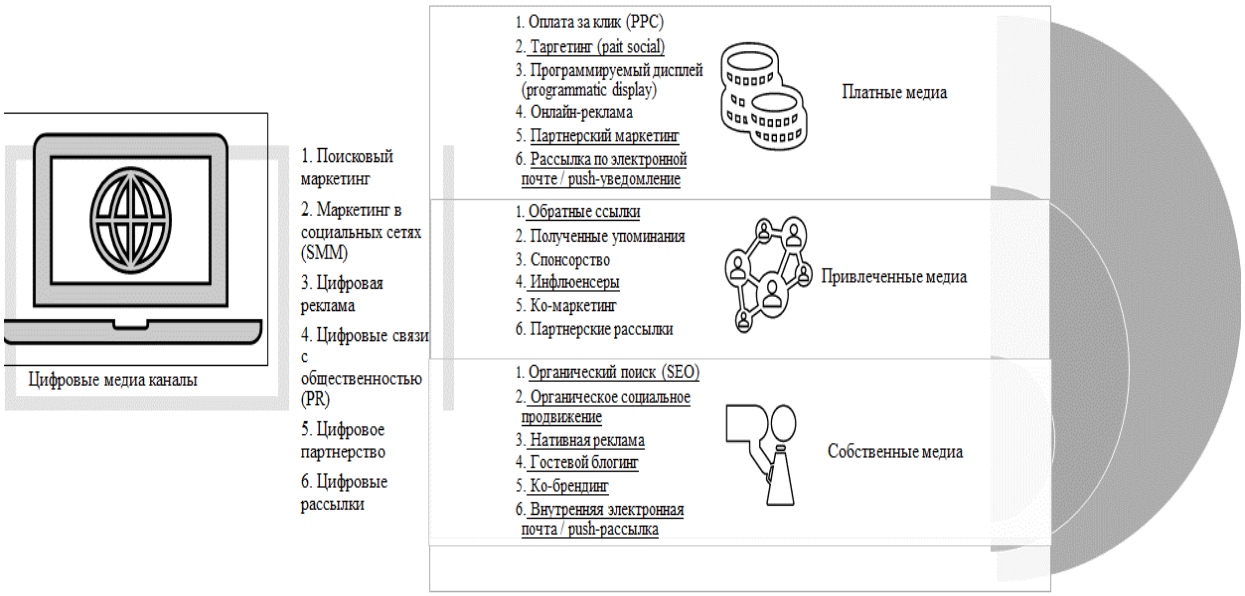


Рис. 1. Методы цифрового маркетинга (*разработано авторами*)

Использование методов, сочетающих тандем digital-технологий и оффлайн мероприятий, позволяют привлечь внимание целевой аудитории – «детей интернета» (согласно исследованиям Google, 98% пользователей от 13 до 24 лет выходят в интернет ежедневно, при этом около 30% проводят время в социальных сетях более 5 часов в сутки) и их родителей (более 20% абитуриентов принимают решение о поступлении «под влиянием сторонних лиц»).

По мере развития образования и повышения стандартов качества становится все более важным оценить их эффективность и сопоставить их достижения с другими образовательными учреждениями.

В современном информационном мире важно уметь анализировать свое медийное присутствие и влияние.

Одним из полезных инструментов для оценки медийной активности университетов и повышения их имиджа в глазах общественности является M-RATE – единственный официальный рейтинг медийной активности вузов России, который учитывает эффективность работы университетов в медийном пространстве по трем основным направлениям: работе со СМИ; с собственной аудиторией в группах и каналах во всех основных социальных сетях; с собственными сайтами [14].

Рейтинг формируется на основе автоматического анализа больших данных в режиме реального времени и позволяет увидеть реальную работу вузов со всеми участниками образовательного процесса и партнерами через различные каналы коммуникаций, а также оценить реакцию аудитории на инициированные вузами коммуникации.

Рейтинг вовлеченности аудитории на собственных ресурсах – это показатель активности и внимания, которое пользователи проявляют на официальных сайтах и страницах университетов. Он может включать такие метрики, как количество посещений, длительность сессии, количество просмотров страниц и другие данные.

Рейтинг вовлеченности аудитории на собственных ресурсах позволяет университету оценить, насколько привлекателен и интересен его контент для посетителей.

© Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

Чем выше рейтинг вовлеченности, тем больше пользователей заинтересованы в информации, предлагаемой университетом на своем сайте или в социальных сетях. Это может свидетельствовать о репутации университета, качестве его образовательной программы и достижениях его студентов и преподавателей.

Топ-10 российских вузов по рейтингу вовлеченности аудитории на своих собственных ресурсах по состоянию на август 2025 года представлены на рисунке 2.

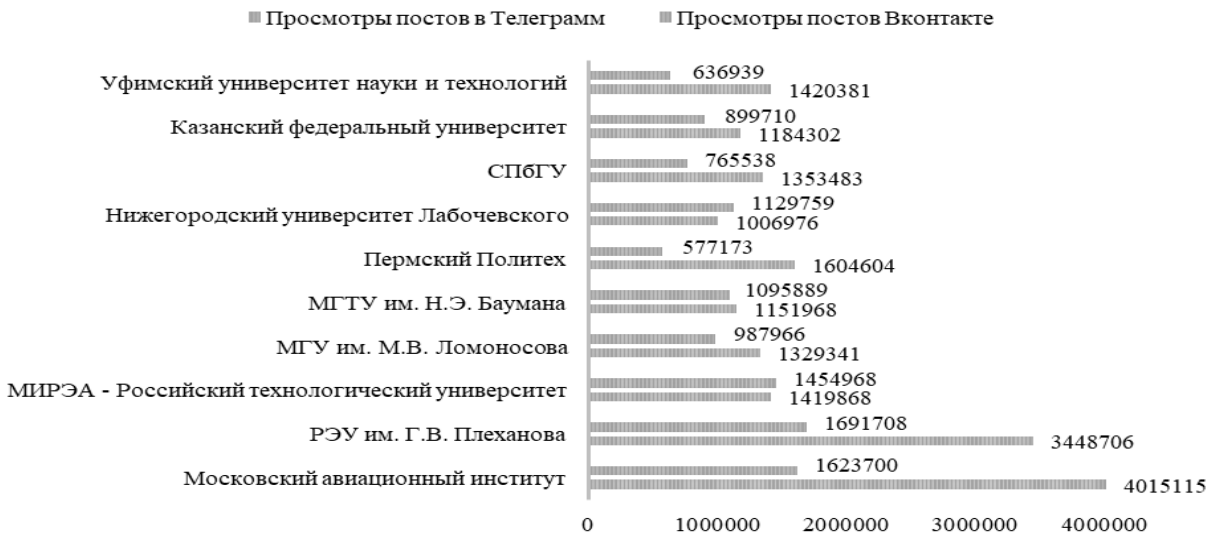


Рис. 2. Показатели коммуникаций вузов в аккаунтах соцсетей топ-10 вузов России по состоянию на август 2025 г. (*составлено авторами по данным* [15])

Из представленной информации можно заключить следующее. Наибольший охват просмотров вовлеченности аудитории занимает платформа ВКонтакте.

Рейтинг представленности в научно-популярных СМИ – это оценка того, насколько часто и в каких контекстах университеты упоминаются в научно-популярных СМИ.

Это позволяет оценить, насколько университеты вносят вклад в научное сообщество и влияют на развитие отраслей знаний. Более частые и положительные упоминания в научно-популярных СМИ могут свидетельствовать о репутации университета в академическом сообществе и его влиянии на мировые научные тенденции. Рейтинг представленности в научно-популярных СМИ топ-10 вузов России представлен на рисунке 3.

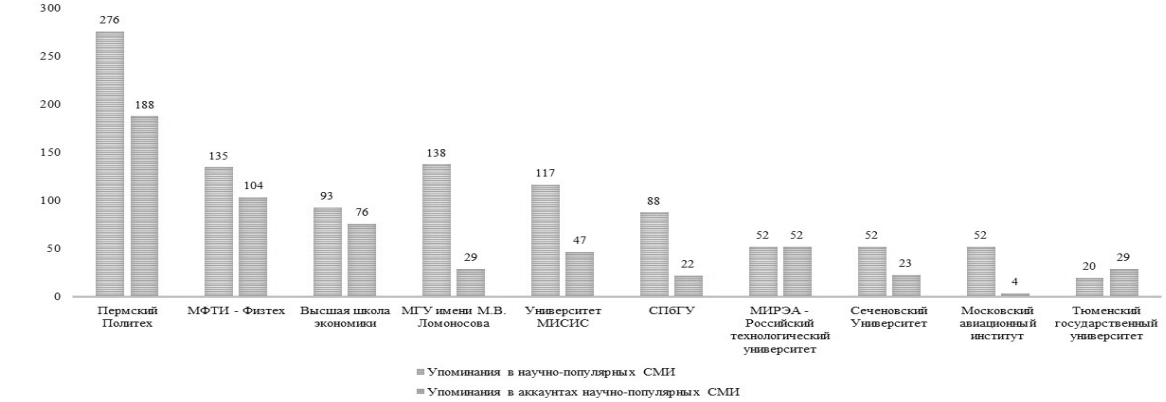


Рис. 3. Показатели продвижения научно-технологических достижений топ-10 вузов России за 2 квартал 2025 г. (*составлено авторами по данным* [15])

 © Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

Рейтинг представленности в СМИ и соцмедиа от Brand Analytics – это оценка того, насколько часто и в каком контексте университеты упоминаются в различных СМИ и социальных сетях. Этот рейтинг помогает оценить уровень осведомленности общественности о конкретном университете и его активностях.

Упоминания в научно-популярных СМИ и аккаунтах научно-популярных СМИ позволяют вузам демонстрировать свои научные достижения и получать признание за свою значимую роль в обеспечении научного и интеллектуального прогресса.Университеты с более высоким рейтингом представленности в СМИ и соцмедиа могут считаться более известными и влиятельными. В рамках данного рейтинга информация по ведущим вузам представлена на рисунке 4.

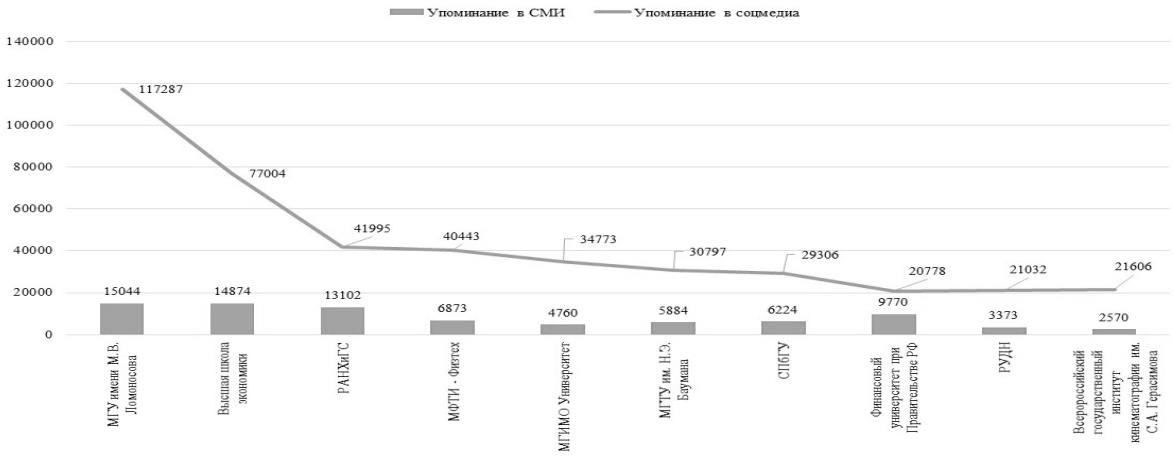


Рис. 4. Показатели популярности топ-10 вузов России у СМИ и пользователей по состоянию на август 2025 г. (*составлено авторами по данным* [15])

Таким образом, упоминания в социальных медиа выражают большую популярность и интерес к различным российским университетам, чем упоминания в СМИ. МГУ имени М. В. Ломоносова, Высшая школа экономики и РАНХиГС оказались в лидерах по обеим категориям, демонстрируя активное присутствие в СМИ и социальных медиа.

В таблице 1 приведены данные о вузах Донецкой Народной Республики, которые занимают не последние позиции в рейтинге, даже несмотря на то, что вузы ДНР включены в данный рейтинг только с апреля 2023 года.

Для рассчета этих рейтингов можно использовать различные аналитические инструменты и методы мониторинга. Например, для рейтинга вовлеченности аудитории на собственных ресурсах можно применять анализ данных Google Analytics, который позволяет отслеживать и анализировать активность пользователей на веб-сайте университета. Рейтинг представленности в научно-популярных СМИ и рейтинг представленности в СМИ и соцмедиа от Brand Analytics рассчитываются на основе мониторинга публикаций и упоминаний в СМИ и социальных сетях.

Таблица 1

Рейтинг по оценке медийной активности вузов Донецкой Народной Республики по состоянию на сентябрь 2025 г.

Наименование вуза	Место в рейтинге	Сводный индекс	СМИ	Социальные сети	Сайт
Мариупольский государственный университет имени А.И. Куинджи	88	11,445	3,939	16,065	11,151
Донецкий государственный университет	128	9,071	4,072	10,744	12,386
Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского	164	7,431	2,038	10,223	8,541
Донбасская национальная академия строительства и архитектуры	180	6,862	6,283	6,153	9,504
Приазовский государственный технический университет	208	5,869	2,384	6,282	10,062
Донецкий национальный технический университет	225	4,867	2,043	4,355	10,381

Составлено авторами по данным [14].

На рисунке 5 представлена рейтинговая оценка медийной активности вышепредставленных вузов и среднее значение по всем вузам России в рейтинге M-RATE.

Из данных, визуализированных на рис. 5, можем наблюдать, что пограничено к среднему значению медийной активности вузов ДНР занимают позиции Мариупольский государственный университет имени А.И. Куинджи 88 место (11,445) и Донецкий государственный университет 128 место (9,071) соответственно.

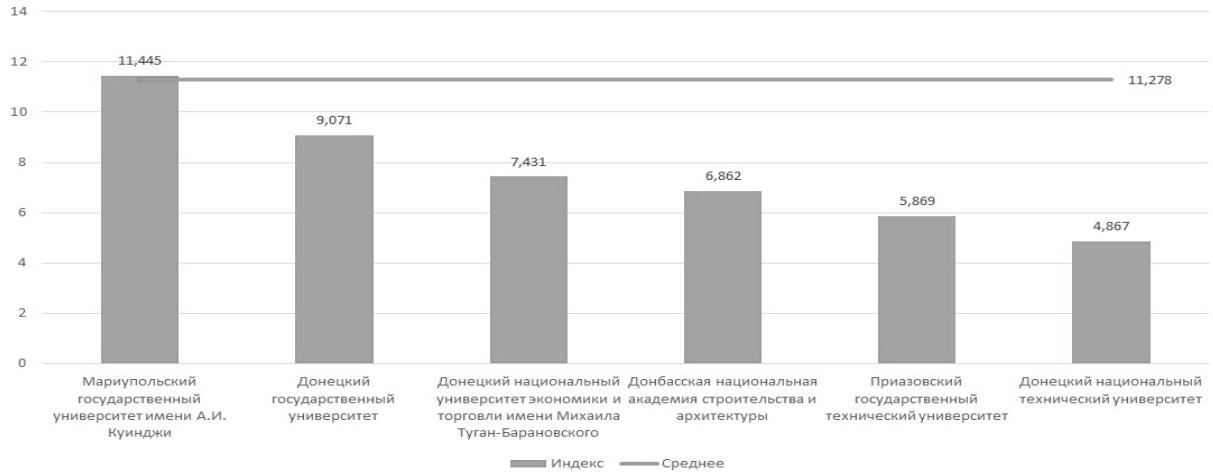


Рис. 5. Оценка медийной активности вузов Донецкой Народной Республики по состоянию на сентябрь 2025 г. (*составлено авторами по данным* [14])

На рис.6 представлен рейтинг вузов Донецкой и Ростовской областей по трем основным критериям M-RATE эффективности работы университетов в медийном пространстве: работе со СМИ; с собственной аудиторией в группах и каналах во всех основных социальных сетях; с собственными сайтами.

Таким образом, исходя из вышепредставленной информации, можно заключить следующее: лидером среди региона по оценке популярности вуза в СМИ является Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, однако низкие

 © Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

рейтинги по оценке эффективности коммуникаций вуза в аккаунтах соцсетей позволили занять вузу только 180 место в рейтинге. Напротив, лидер рейтинга – Мариупольский государственный университет имени А.И. Куинджи – имеет достаточно низкие показатели оценки популярности вуза в СМИ, которые перекрываются высокими оценками эффективности коммуникаций вуза в аккаунтах соцсетей. Донецкий государственный университет имеет среди вузов ДНР высшую оценки эффективности работы сайта, средние показатели по оценке эффективности коммуникаций вуза в аккаунтах соцсетей и популярности вуза в СМИ.

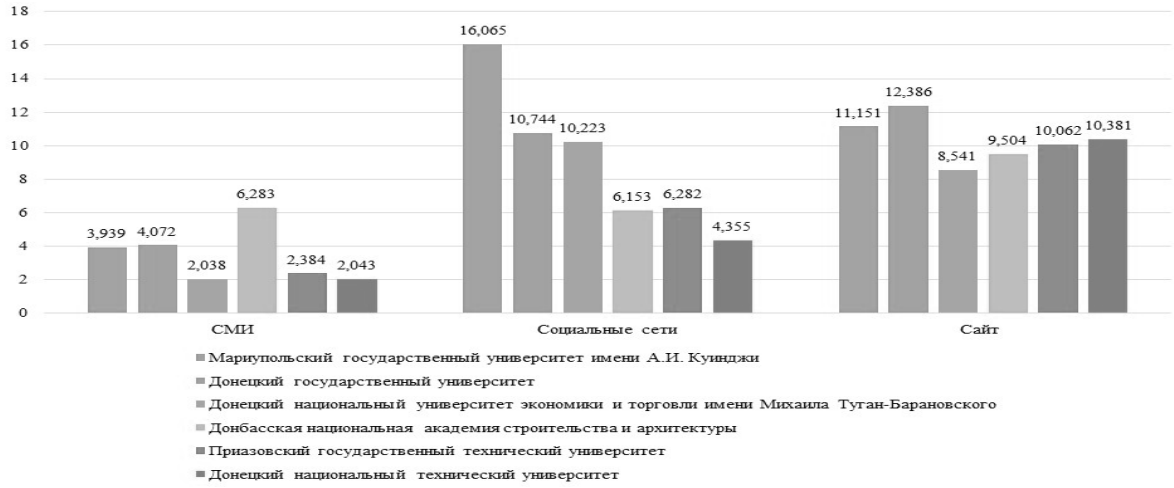


Рис. 6. Индекс эффективности коммуникаций медийной активности вузов Донецкой Народной Республики по состоянию на сентябрь 2025 г. (*составлено авторами по данным* [14])

Знание этих рейтингов полезно как для самих университетов, так и для потенциальных студентов и других заинтересованных сторон. Университеты могут использовать эти данные для улучшения своей работы в цифровом пространстве, повышения привлекательности ресурсов и репутации.

Как отмечают А.В. Гугелев и А.А. Семченко, «..уже накоплен значительный опыт в сфере рейтингования высших учебных заведений», но процесс совершенствования существующих методик продолжается. Доказано, что успех продвижения в образовательном пространстве зависит от улучшения позиций отдельных университетов в рейтингах с учетом прошлых ошибок [16].

Ориентиром разработки коммуникационной стратегии для вузов, которые стремятся к достижению наибольшего влияния на общество, становятся критерии Рейтинга влиятельности университетов России, разработанные агентством RAEX [17].

Рейтинг сформирован на основе 14 критериев, которые сгруппированы между собой в индикаторы, влияющие на:

формирование элит (количество выпускников, занимающих руководящие должности в крупнейших компаниях России из списка RAEX 600, средний уровень зарплат выпускников в течение года, следующего за годом выпуска, количество выпускников вуза, которым посвящена отдельная страница в Википедии);

влияние на интернет-аудиторию (размер интернет-аудитории сайта вуза, количество подписчиков аккаунта вуза в социальных сетях; количество просмотров страницы вуза в Википедии);

© Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

влияние на научное сообщество (доля вуза в общем объеме научных публикаций по стране, согласно зарубежным базам данных; количество цитирований статей, изданных за последние пять лет, согласно зарубежным базам данных; средняя нормализованная цитируемость статей, согласно зарубежным базам данных; количество цитирований статей, изданных за последние пять лет, согласно РИНЦ);

авторитет среди молодежи (средний балл государственного экзамена зачисленных в вуз по конкурсу на бюджетной основе; средний балл государственного экзамена зачисленных в вуз по конкурсу на платной основе; количество зачисленных на основании результатов участия в олимпиадах (без других вступительных испытаний); средняя стоимость платного обучения на первом курсе по очным программам бакалавриата/специалитета (тыс. руб. в год)).



Рис. 7. Вес групп критериев в рейтинге влиятельности университетов, %
(*составлено авторами по данным* [17])

Источниками данных этого рейтинга являются анкеты вузов, расчеты RAEX на основании наукометрических показателей, РИНЦ, Мониторинг трудоустройства выпускников Минобрнауки РФ, Wikipedia, Alexa, соцсеть VK и прочие.

Комплекс маркетинговых мероприятий должен сводиться к использованию инструментов цифрового маркетинга, контент-маркетинга (вебинары, видеолекции, email-рассылки, SMM, контекстная реклама, партнерские программы, реклама в мессенджерах и мобильных приложениях), что позволит значительно увеличить коммуникативную активность и расширить сегменты целевой аудитории в международном образовательном пространстве.

На этапе информационной кампании вуза целесообразно осуществить следующие мероприятия:

поисковую SEO-оптимизацию сайта;

настройку SMM, контекстной и таргетированной рекламы;

размещение информации о вузе на специализированных интернет-порталах;

осуществление регулярной e-mail рассылки;

развитие сотрудничества с рекрутинговыми агентствами по подбору обучающихся;

проведение онлайн дней открытых дверей для абитуриентов;

проведение виртуальных экскурсий по инфраструктурным объектам вуза;

проведение онлайн интеллектуальных мероприятий и др.

 © Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

Важно отметить, что традиционные и инновационные методы продвижения образовательных программ не являются взаимоисключающими, а скорее дополняют друг друга. Комплексное и грамотное использование обоих типов методов может значительно повысить эффективность продвижения программы и привлечь в нее большее количество студентов.

Выводы. Эффективное продвижение образовательных программ требует комплексного подхода, сочетающего традиционные и инновационные методы. Для расширения коммуникативной активности важно учитывать особенности целевой аудитории, использовать digital-инструменты. Ключевую роль играет мониторинг и оценка медийной активности вуза с использованием рейтингов.

Лидерами по оценке популярности вузов региона в СМИ является Донбасская национальная академия строительства и архитектуры. Лидером рейтинга является Мариупольский государственный университет имени А.И. Куинджи. Донецкий государственный университет имеет среди вузов ДНР высшую оценку эффективности работы сайта, средние показатели по оценке эффективности коммуникаций вуза в аккаунтах соцсетей и популярности вуза в СМИ.

Научная новизна состоит в разработке практических рекомендаций по формированию эффективной системы продвижения образовательных услуг с учетом стратегического подхода, основанного на анализе рынка, конкурентов и целевой аудитории, базирующихся на данных анализа коммуникаций. Выявлена специфика применения традиционных и инновационных методов продвижения образовательных программ в современных условиях рынка образования. Обоснована необходимость использования данных медиа-рейтингов для оценки эффективности продвижения вуза.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сагинова, О. В. Маркетинг образовательных услуг / О. В. Сагинова // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 1. – С. 3. – EDN TDWDUH.

2. Долженко, Р. А. Продвижение образовательных программ: новые практики / Р. А. Долженко, С. Б. Долженко // Университетское управление: практика и анализ. – 2023. – Т. 27, № 2. – С. 116-126. – DOI 10.15826/umpa.2023.02.017. – EDN SRSWNT.

3. Терещенко, И. А. Стратегии продвижения вузов на рынке образовательных услуг / И. А. Терещенко // Referatotech: материалы Международной научно-практической конференции: в 3 т., Краснодар, 24 октября 2020 года. Том 2. – Краснодар: Общество с ограниченной ответственностью "Издательский Дом - Юг", 2020. – С. 173-175. – EDN MLUVCS.

4. Антипова, Е. П. Стратегия продвижения образовательных услуг инструментами интернет-маркетинга / Е. П. Антипова, О. А. Мальцева // Актуальные вопросы преподавания математики, информатики и информационных технологий: Межвузовский сборник научных работ / Научный редактор Л. В. Сардак. – Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет, 2022. – С. 8-12. – EDN MNBBAJ.

5. Коршунов, И. А. Успешные стратегии реализации программ дополнительного профессионального образования в профессиональных образовательных организациях и вузах / И. А. Коршунов, В. М. Пешкова, Н. В. Малкова // Вопросы образования. – 2019. – № 1. – С. 187-214.

6. Прохорова, Анна Михайловна. Модели и инструментарий продвижения образовательных услуг вузов: автореферат дис. … кандидата экономических наук: 5.2.2 / Прохорова Анна Михайловна; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова]. – Москва, 2023. – 243 с.

7. Цой, М. Е. Анализ инструментов продвижения в сфере дополнительного онлайн образования/ М. Е. Цой, А. А. Иванова, А. Л. Нагайцев // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18. – № 21. – С. 3183-3206. – DOI 10.18334/гр.18.21.38546.

8. Оттева, И. В. Стратегический подход к продвижению программ дополнительного профессионального образования в условиях современного высшего учебного заведения / И. В. Оттева //

© Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2024. – № 4. – С. 233-237. – DOI 10.23672/SAE.2024.4.4.023. – EDN BSVHDA.

9. Psychological features of promotion of educational services in the conditions of digitalization of modern society. Vera S. Butenko, O. Butenko, A. Kukulyar, I. Stefanova. Education. E3S Web of Conferences. 2020 (дата обращения: 25.10.2025).

10. Шевченко, Д. А. Цифровой маркетинг: обзор каналов и инструментов / Д. А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2019. – № 10 (272). – С. 29-37.

11. Петрик, Е. А. Интернет-маркетинг / Е. А. Петрик // Московская финансово-промышленная академия. – М., 2004. – 299 с.

12. Шевченко, Д. А. SMM (Маркетинг в социальных сетях): стратегия и тактика / Д. А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2022. – № 8 (305). – С. 3-11.

13. Гугнина, Е. В. Технологии продвижения образовательных услуг на рынок / Е. В. Гугнина, Е. В. Самсонова, М. В. Самсонова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2-1. – С. 305.

14. Рейтинг медийной активности вузов [Электронный ресурс]. URL: https://м-рейтинг.рф/?ysclid=luomjtrfu647556114 (дата обращения: 06.11.2025).

15. Рейтинги вузов [Электронный ресурс]. URL: https://brandanalytics.ru/university-rankings/openness/ (дата обращения: 03.11.2025).

16. Гугелев, А. В. Опыт участия отечественных вузов в международных рейтингах как стимул к повышению конкурентоспособности / А. В. Гугелев, А. А. Семченко // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2015. – №2 – (56). [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-uchastiya-otechestvennyh-vuzov-v-mezhdunarodnyh-reytingah-kak-stimul-k-povysheniyu-konkurentosposobnosti (дата обращения: 07.11.2025).

17. Рейтинг влиятельности университетов [Электронный ресурс]. URL: https://raex-rr.com/education/universities_Influence_Russia/most_influential_universities/2022/?ysclid=luomffa4pw62370841 (дата обращения: 10.11.2025).

Поступила в редакцию 11.11.2025 г.

TRADITIONAL AND INNOVATIVE METHODS OF PROMOTING EDUCATIONAL PROGRAMS

T. V. Ibragimkhalilova, V. V. Dudnik, N. E. Chizhova

The article discusses traditional and innovative methods of promoting educational programs in the context of growing competition in the education market. It analyzes both classical approaches (media advertising, exhibitions) and modern digital tools (SMM, content marketing). Special attention is paid to evaluating the media activity of universities using ratings such as M-RATE and the RAEX influence rating. The article presents data on the positions of universities in the Donetsk People's Republic in national rankings.

Keywords: promotion, promotion methods, innovative promotion methods, traditional promotion methods, competition, competitive advantages, target audience, educational program.

Ибрагимхалилова Татьяна Владимировна
доктор экономичексих наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и логистики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
itv2106@mail.ru
+7-949-029-18-88
ORCID 0000-0003-0477-7186

 © Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

Дудник Виктория Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
v.dudnik23@yandex.ru
+7-949-373-35-64
ORCID 0009-0002-3122-5694

Чижова Наталья Евгеньевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
natalya_chizhova86@mail.ru
+7-949-419-62-41
ORCID 0009-0004-5595-2495

Ibragimkhalilova Tatyana
Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Marketing and Logistics
Donetsk State University, city Donetsk

Dudnik Victoria
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics
Donetsk State University, city Donetsk

Chizhova Natalya
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics
Donetsk State University, city Donetsk

© Ибрагимхалилова Т. В., Дудник В. В., Чижова Н. Е., 2025

УДК 339.138
DOI 10.5281/zenodo.18082486

АНАЛИЗ КОММУНИКАТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ИНСТРУМЕНТАРИЯ И ТЕХНОЛОГИЙ В ТАМОЖЕННОМ МАРКЕТИНГЕ

© 2025. ***Д. В. Колчева***

В статье исследуются теоретические основы и методологические подходы к проведению анализа коммуникативной деятельности, инструментов и технологий в контексте таможенного маркетинга. Разработана структурированная модель методики оценки эффективности коммуникативной деятельности, инструментария и технологий в таможенном маркетинге, включающая систематизацию методов анализа таких каналов, как официальные сайты таможенных органов, специализированные издания, блогосфера и онлайн-мероприятия. В рамках исследования предложены определения ключевых понятий, связанных с коммуникативной деятельностью и технологиями, а также обоснованы принципы их использования в системе таможенного маркетинга. Полученные результаты создают теоретическую базу для дальнейших эмпирических исследований и практических внедрений инновационных коммуникативных стратегий, направленных на повышение прозрачности и эффективности взаимодействия таможенных структур с различными аудиториями в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова*:* таможенный маркетинг, коммуникативная деятельность, технологии, анализ, маркетинговый инструментарий, интерактивный формат взаимодействия, модель методики маркетингового анализа

Постановка проблемы обусловлена недостаточной теоретической и практической разработанностью вопросов эффективности использования коммуникационных стратегий, инструментов и технологий в контексте таможенного маркетинга. В условиях активной международной интеграции, усложнения внешнеэкономических связей и быстрого развития информационно-коммуникационных технологий актуализируется необходимость совершенствования коммуникационных механизмов таможенных структур для повышения уровня прозрачности, доверия и конкурентоспособности. Современные реалии свидетельствуют о недостаточной системной исследовательской базы в области реализации эффективных коммуникативных практик и внедрения инновационных цифровых инструментов в таможенной сфере, что затрудняет оптимизацию взаимодействия с участниками внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД).

Актуальность исследования определяется необходимостью развития эффективных коммуникационных стратегий, инструментов и технологий в сфере таможенного маркетинга для повышения уровня взаимодействия с участниками внешнеэкономической деятельности, оптимизации информационных потоков и укрепления международной конкурентоспособности таможенных структур. В условиях цифровых трансформаций и ускорения глобальных процессов эффективная коммуникация становится ключевым фактором обеспечения прозрачности, доверия и оперативного реагирования на современные вызовы внешнеэкономической сферы.

Анализ последний исследований и публикаций. Реализация анализа, как функции управления, позволяет субъекту управленческой деятельности устанавливать причинно-следственные связи, сложившиеся в процессе реализации той или иной деятельности, влияющие на достижение поставленных субъектом управления целей, а также выявлять неиспользованные возможности (резервы) по их достижению.

 © Колчева Д. В., 2025

Субъектом проведения анализа выступает аналитик или лицо, привлеченное к его проведению, неизменным условием деятельности которого является наличие компетенций и компетентности в этой специфической области. Специфика в том, что аналитик должен уметь делать выводы, видеть взаимосвязь изучаемых вопросов, обладать абстрактным мышлением и аналитическими навыками, быть способен подбирать приемы и способы наилучшим образом, подходящие при решении той или иной задачи [1, 2]. Коммуникации и коммуникационная деятельность, проводимая таможенными органами, в контексте маркетинга – важная, но при этом недостаточно исследованная область их работы [3-5]. Фактически отсевают методики, позволяющие анализировать коммуникативную деятельность, инструментарий и технологии в таможенном маркетинге, которые бы позволили адекватно оценивать реализуемые действия, способствующие достижению поставленных целей – улучшению взаимодействия между таможенными органами и субъектами таможенного маркетинга (участниками ВЭД, бизнес-сообществом, общественностью, иными стейкхолдерами). Причем, одной из важнейших целевых задач, стоящих перед таможенными органами, является достижение клиентоцентричности и открытости для взаимодействия [6-8].

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на развитие теоретических и практических подходов в области таможенного маркетинга, остаются недостаточно изученными следующие вопросы: отсутствие комплексных системных методов оценки эффективности коммуникационных стратегий, недостаточная разработанность инструментов анализа внедрения цифровых технологий в таможенные процессы и низкая степень их интеграции в практическую деятельность таможенных структур, а также отсутствие единых нормативных и методологических оснований для оптимизации взаимодействия с участниками ВЭД в условиях цифровой трансформации.

Цель исследования – изучение вопросов, связанных с проведением анализа коммуникативной деятельности, инструментария и технологий в таможенном маркетинге.

Результаты исследования их обсуждение. Согласно данным годовых итоговых отчетов о работе ФТС России таможенная служба и ее структурные подразделения участвуют в коммуникациях, для чего используются различные маркетинговые инструменты и технологии: сайты, соцсети, приглашение блогеров, проведение Форума, онлайн-мероприятий (вебинаров), издание официального журнала и других мероприятиях различного уровня.

Коммуникативная деятельность в таможенном маркетинге – осуществление непрерывного процесса коммуникации, где субъект маркетинга (таможенные органы) осуществляет передачу информации объекту коммуникации, исходя из выбранных им каналов и форм коммуникации, реализуя тем самым коммуникативные и коммуникационные процессы, направленные на обеспечение максимально полного понимания получателем информации (объектом коммуникации), передаваемого для него контента в целях повышения эффективности взаимодействия.

Коммуникативные технологии в таможенном маркетинге – совокупность инструментария и методов, применяемых в таможенной сфере, позволяющих осуществлять эффективный обмен информацией, знаниями, фактами, идеями между участниками взаимодействия, с использованием как традиционных форм общения (письменность, устная речь), так и цифровых средств (вебинары, видеоконференции, мессенджеры, цифровые платформы и др.).

Модель методики анализа коммуникативной деятельности, инструментария и технологий в таможенном маркетинге представлена на рис. 1.

© Колчева Д. В., 2025



Рис. 1. Модель методики анализа коммуникативной деятельности, инструментария и технологий в таможенном маркетинге (*авторская разработка)*

Для построения модели применен системный подход, где процесс проведения аналитической работы рассматривается как система последовательных, взаимосвязанных действий. Процесс включает три этапа:

предварительный (предусматривает сбор данных; выбор аналитиком тех методов, приемов и способов, которые ему доступны и известны для реализации анализа);

аналитический (предусматривает проведение исследования в разрезе четырех аналитических блоков: сайтов таможенных органов; официального издания ФТС России – журнал «Таможня» и информации отраженной в нем; использования блогосферы в таможенном маркетинге; практики реализации онлайн-мероприятий, проводимых таможенными органами);

заключительный (предусматривает обобщение результатов проведенной аналитической работы, формирование выводов, выявление резервов и возможностей в части улучшения работы объекта анализа для принятия дальнейших управленческих решений).

Предложенная модель описывает систему действий, позволяющих аналитику на системной основе организовать работу в части анализа коммуникативной деятельности, инструментария и технологий в таможенном маркетинге по предложенной нами методике.

Анализ сайтов таможенных органов

Анализ сайтов таможенных органов целесообразно проводить, базируясь на облачных сервисах, позволяющих: оценить уровень подготовленности сайта для эффективного его использования пользователями, а также применению маркетинговых инструментов, способствующих его продвижению в поисковых системах. Одним из инструментов маркетинга для проведения анализа сайта является сервис – Анализ сайта [9]. Для целей анализа используются три базовых направления:

SEO анализ страницы сайта (позволяет оценить релевантность страницы и SEO оптимизации страницы под ключевой запрос. Оценка осуществляется в зависимости от

 © Колчева Д. В., 2025

важности для SEO путем подсчета общего ее значения. Тестирование осуществляется по баллам с учетом его важности);

массовая проверка доменов (проверке подлежит до 500 доменов единовременно при платном тарифе, а при бесплатном – до 10);

проверка ответа сервера (проверке подлежит код ответа сервера, и статус HTTP сайта онлайн) [9].

Сводные данные результатов критериального анализа сайтов таможенных органов ФТС России представлены в талб. 1.

Таблица 1

Сводные данные результатов критериального анализа сайтов таможенных органов ФТС России

Критерии	ФТС России	ЮТУ	Донецкая таможня
Основное			
Домен	customs.gov.ru	yutu.customs.gov.ru	нет
Ответ севера (успешные), шт.	200	200	
Безопасность	+	+	-
Кодировка	utf-8	utf-8	-
Язык	ru	ru	-
Скорость загрузки, сек.	-0.90	-0.51	-
Объем документов, Kb	823	119	-
Ресурсы	43	40	-
Сервисные заголовки, шт.	7	7	-
Мета-теги			
Title	Федеральная таможенная служба	Южное таможенное управление	-
Description	-	-	-
Keywords	-	-	-
Канонический UrL	Не указан	Не указан	-
Robots	Ошибок нет	Ошибок нет	-
Адаптивность	Width=device-width, initial-scate= 1	Width=device-width, initial-scate= 1	-
Разметка OpenGraph	Не найдено	Не найдено	-
Все мета-теги, шт.	5	5	-
Оптимизация			
Структура	Ошибок нет	Ошибок нет	-
Контент	Есть ошибки	Есть ошибки	-
Заголовки	Ошибок нет	Ошибок нет	-
Тошнотность (норма – не более 3,0)	5,20	3,32	-
Академическая тошнота, % (норма – 5-15%)	6,99	7,89	-
Семантическое ядро	20	20	-
Индексация			
Robots. txt	Найден корректный	Найден корректный	-
Sitemap, шт.	1	1	-
Внутренние ссылки, шт. (оптимально)	74	58	-
Внешние ссылки, шт.	13	11	-
Конкуренты			
Конкуренты в Яндексе (найдено), ед.	99	0	-
Конкуренты в Google (найдено), ед.	99	19	-

Составлено автором по данным [9]

© Колчева Д. В., 2025

Проведение анализа сайта позволяет оценить и понять его эффективность (позицию в поисковой выдаче, выявить аспекты/области, нуждающиеся в доработке. По результатам такого анализа становится возможным проведение корректировки SEO-стратегии, что должно позволить повысить трафик, а также количество целевых действий пользователей.

Сводный критериальный анализ сайтов, согласно данным таблицы показал, что сайт ФТС России и ЮТУ по факту является одним и тем же сайтом (то есть это один сайт, но разные страницы: сколько в России регионов столько и страниц); так же страницы поделены на таможенные управления. С точки зрения маркетинга, данный сайт неэффективен для продвижения, поскольку он занимает искусственно высокие позиции в поисковой выдаче по запросам благодаря своему статусу государственного органа.

Сайт обладает низкой интуитивной понятностью из-за своей узкоспециализированной направленности и содержит множество технических недоработок. Структура карты сайта сложна для восприятия, а доступ к социальным сетям ограничен – есть лишь ссылки на Телеграм, Макс и ВКонтакте, остальные платформы недоступны. Также возникает трудность с использованием сайта за рубежом, что вызывает дополнительные вопросы. Сайт Донецкой таможни отсутствует как таковой: по факту Донецкая таможня является структурным подразделением ЮТУ, но сайт/поддомен для него не сформирован.

Анализ официального издания ФТС России – журнала «Таможня»

Журнал «Таможня» согласно официальным сведениям об издании «…является официальным изданием Федеральной таможенной службы (финансируется из федерального бюджета)», имеет свидетельство о регистрации СМИ от 2017 г., с указанием тиража – 2800 экземпляров» [10]. Анализ маркетинговых показателей журнала «Таможня» представлен в табл. 2

Маркетинговый анализ журнала «Таможня» показал следующее (табл. 2):

периодичность издания – в номерах, начиная с 2025 года № 1(484), указана «ежеквартальный», а до 2025 года – отметок о периодичности выхода журнала не было (количество выпусков в год варьировало от 6 до 9);

количество страниц журнала возросло к 2024 году на 19,4 %, а в 2025 году – до 76 страниц;

наблюдается вариативность рубрик, их среднее количество возросло к 2024 году на 10 %; показывает рост и коэффициент закрепляемости рубрик, что свидетельствует о выработке некой системности в предоставлении информации. Предложено рассчитывать *коэффициент закрепляемости рубрик*, как отношение количества постоянных рубрик к общему количеству рубрик в выпусках журнала в течение года;

неизменными оказались критерии: позитивный – наличие доступа к журналу с сайта ФТС России; негативные – оценка журнала с сайта – 1 (максимально низкая); отсутствие доступа к журналу с сайта/поддомена ЮТУ;

наблюдается вариативность в привлечении сторонних организации для подготовки номеров журнала – за анализируемый период для работы привлечены три различных общества с ограниченной ответственностью, а оценка журнала не изменилась в лучшую сторону;

наблюдается снижение тиража журнала в 2024 году на 15,2 % по сравнению с 2022 годом и этот показатель за 9 месяцев 2025 года дает возможность констатировать устойчивую тенденцию к дальнейшему снижению.

 © Колчева Д. В., 2025

Таблица 2

Данные для маркетингового анализа журнала «Таможня»

Показатели/ критерии	Годы				Отклонение		Темп изменения, %	
	2022	2023	2024	2025 (9 месяцев)	2024 от 2023	2024 от 2022	2024 к 2023	2024 к 2022
Количество выпусков, ед.	9	6	6	3	0	-3	0	50,0
Количество страниц в номере, стр.	62	74	74	76	0	-12	0	-16,2
Среднее количество рубрик, ед.	10	12	11	10	-1	+1	-9,1	-9,1
Коэффициент закрепляемости рубрик, рубрик/год	0,2	0,3	0,5	0,7	+0,2	+0,3	-40,0	-60,0
Тираж, экз.	3300	2800	2800	2500	0	-500	0	17,9
Оценка журнала с сайта (max 5 звезд), шт.	1	1	1	1	-	-	-	-
Доступ к журналу с сайта ФТС России customs.gov.ru	+	+	+	+	-	-	-	-
Доступ к журналу с сайта/поддомена ЮТУ yutu.customs.gov.ru	-	-	-	-	-	-	-	-
Доступ к журналу с сайта Донецкой таможни	Нет сайта/поддомена для Донецкой таможни				-	-	-	-
Привлечение сторонних организации для подготовки номеров журнала «…номер подготовлен при участии…» [10]	ООО «Медиа-Сервис», г. Москва	ООО «ПиАркомпания», г. Москва		ООО «Современные информационные технологии», г. Москва	-	-	-	-

Составлено автором по данным [10]

Кроме того, в журнале отсутствует экспертность (мнение экспертов, обсуждение значимых для решения целевых задач – текущих и на перспективу, со стороны научного сообщества – выбранных ФТС, как эксперты – не ниже доктор/кандидат наук), что позволяет не только «видеть» проблемные вопросы, но и степень их решения, обоснованность принимаемых решений, иными словами «у задач и решений появляются фамилии, отчества, имена». Известно, что проблему нельзя решить на том уровне, на котором она возникла [11]. Соответственно, выпуск журнала, как и привлечение блогеров, использование иных маркетинговых инструментов и технологий, должен соответствовать целям и решаемым задачам (быть нужным: для профессионалов – сотрудников таможенной службы, а также заинтересованных иных лиц), отвечая на вопросы: зачем, что, как. Иначе это сводится к формализму (фокус на процессе), в то время как необходимо ориентироваться на результат.

Анализ использования блогосферы в таможенном маркетинге

Использование блогосферы в таможенном маркетинге должно коррелировать с журналом, обеспечивая быстрое получение информации (наглядность, привлечение внимание для неохваченного и неограниченного сегмента потребителей информации – принцип «случайного интереса» / «попалось и заинтересовало», что может перерасти в долгосрочный интерес – позволяет расширять пользовательский сегмент). Эффективность работы блогеров представлена в табл. 3.

© Колчева Д. В., 2025

Таблица 3

Данные для анализа (показатели) эффективности работы блогосферы в таможенном маркетинге

Показатели	2023	2024	Δ	Темп изменения, разы
Количество привлеченных блогеров, чел.	21	72	+51	3,4
Количество публикаций блогеров на своих страницах, шт.	38	194	+156	5,1
Количество просмотров, тыс. чел.	3000	200	-2800	-15
Коэффициент эффективности работы блогеров, шт/чел.	1,81	2,69	+0,88	1,5
Коэффициент эффективности результата (просмотры на)	78,95	1,03	-77,92	-76,7

Составлено и рассчитано автором по данным [12, 13]

Анализ блогосферы в таможенном деле показал следующее:

наблюдается рост привлеченных блогеров на 51 чел., т.е. в 3,4 раза, а также рост числа сделанных ими публикаций – на 156 ед., т.е. в 5,1 раза;

эффективность значительно снизилась, поскольку интерес к результатам уменьшился в 15 раз, что свидетельствует о практически полном отсутствии интереса к проделанной работе.

Следует подчеркнуть, что привлечение блогеров не является безвозмездным ресурсом. Если поставленная цель – увеличение трафика на платформу, то она реализована однократно в 2023 году; однако при наличии иных целевых задач данная стратегия не достигает желаемых результатов и приводит к неоправданным затратам, что свидетельствует о формализации процессов, ориентированных исключительно на количественные показатели для целей отчетности, без учета качества эффекта. Кроме того, данная практика негативно сказывается на имидже и репутации бренда ФТС России.

Анализ участия ФТС России во внешних мероприятиях

В итоговых докладах о результатах работы ФТС России отмечается, что «…на постоянной основе реализует комплекс мероприятий по обеспечению конструктивного взаимодействия с бизнес-сообществом, а также всестороннее информирование представителей деловых кругов, участников ВЭД, общественных объединений и некоммерческих организаций о мерах, предпринимаемых таможенными органами для упрощения таможенного администрирования и ускорения движения товаров» [13, с. 23]. Динамика показателей, характеризующих участие ФТС России во внешних мероприятиях в период 2023-2024 гг., представлена в табл. 4.

Таблица 4

Показатели, характеризующие участие ФТС России во внешних мероприятиях

Показатели	2023	2024	Δ	Темп изменения, разы
Количество участий ФТС России во внешних мероприятиях, ед.	Более 70	Более 75	+5	1,07
Выделены ФТС России, как значимые мероприятия	8	9	+1	1,13

Составлено и рассчитано автором по данным [12, с. 22-23; 13, с. 24]

Из данных таблицы следует, наблюдается рост количества участий ФТС России во внешний мероприятиях, в том числе, выделенных ею как значимые.

 © Колчева Д. В., 2025

Информация об участии ФТС России в значимых мероприятиях, отражаемых в годовых докладах, во взаимосвязи с информированием специалистов, работников и общественности отражена в таблице 5.

Таблица 5

Информация об участии ФТС России в значимых мероприятиях, отражаемых в годовом докладе

Название мероприятия	Данные доклада ФТС России, год		Периодичность проведения мероприятия	Информация в журнале «Таможня» о значимых мероприятиях и результатах участия представителей ФТС России		
	2023	2024		2023	2024	2025
Петербургский международный экономический форум	+	+	Ежегодно / июнь 2023 (14-17.06) 2024 (5-8.06) 2025 (18-21.06)	№ 3 (471) 2023_Раздел «События», с. 4	Нет	Нет
Петербургский международный юридический форум	+	-	Ежегодно/май 2023 (11-13.05) 2025 (19-21.05)	Нет	-	Нет
Восточный экономический форум	+	+	Ежегодно / сентябрь 2023 (10-13-09) 2024 (3-6.09) 2025 (3-6.09)	№ 5(473) 2023_Раздел «События», с. 10-11	№ 5 (479) 2024 СПЕЦ-ВЫПУСК_ Раздел «Актуально», с. 8-11	Нет
Экономический и гуманитарный форум «Россия – Африка»	+	-	Ежегодно (с 2022 г.)/ апрель-май 2023 (27-28.05) 2025 (22-25.04)	Нет	-	Нет
Международный экономический форум «Россия – Исламский мир» (KazanForum)	+	-	Ежегодно/май 2023 (17-21.05) 2025 (18-19.05)	Нет	-	Нет
Кавказский инвестиционный форум	X	+	Ежегодно (с 2024 г.)/ 2024 (15-17.07) 2025 (25-27.05)	X	Нет	Нет
Московский финансовый форум	+	+	Ежегодно/ октябрь	Нет	Нет	
Международная выставка-форум «Россия»	+	+	С 4 ноября 2023 года по 8 июля 2024 года (ВДНХ)	Нет	Нет	Нет
Международный экспортный форум «Сделано в России»	+	+	Ежегодно с 2012 г. (кроме 2018 г.)/ октябрь	Нет	Нет	Нет
Международный форум «Неделя Российского бизнеса»	-	+	Ежегодно/ февраль-апрель/ ключевое мероприятие РСПП	-	Нет	Нет
Международный форум «Российская энергетическая неделя»	-	+	Ежегодно/ сентябрь-октябрь 2023 (11-13.10) 2024 (26-28.09) 2025 (15-17.10)	-	Нет	

Составлено автором по данным [10; 12, с. 21; 13, с. 23]

© Колчева Д. В., 2025

Анализ данных таблицы показывает следующее:

5 мероприятий характеризуются постоянным участием представителей ФТС России;

не соблюдается периодичность освещения значимых мероприятий и результатов участия представителей ФТС России;

требует усиление качество освещения значимых мероприятий и результатов участия представителей ФТС России.

Анализ практики проведения онлайн-мероприятий, проводимых таможенными органами

Согласно данным ФТС России «…интерактивный формат взаимодействия является современным и удобным для широкого круга заинтересованных представителей бизнес-сообщества и способствует обеспечению постоянной обратной связи с заинтересованными участниками ВЭД» [13, с. 23].

Практика использования онлайн-мероприятий (вебинаров) для взаимодействия с деловыми кругами, бизнес-сообществом, иными участниками ВЭД, а также в целях информирования, начиная с июня 2022 года была расширена на региональные таможенные управления (далее – РТУ), включая отдельные таможни, таможенные посты, которые непосредственно подчиненны ФТС России. Показатели, характеризующие реализацию ФТС России интерактивного формата взаимодействия 2023-2024 гг. (табл. 6) свидетельствуют о следующем:

наблюдается снижение общего количества проведенных вебинаров на 25 единиц, при том, что изменилась структура их проведения;

среднее количество участников таких онлайн-мероприятий осталось неизменным (100-105 чел.);

наблюдается положительная динамика количества просмотров, которая дифференцируется от тематики вебинаров (+4000 ед.);

к числу успешных практик, подлежащих тиражированию, согласно итоговым докладам ФТС России, отнесено размещение на сайте ФТС России: подраздел «Вебинары по таможенной тематике», а также ссылок «…на видеозаписи вебинаров, доступные для просмотра на официальных страницах ФТС России в социальной сети «ВКонтакте», «Дзен» и видеохостинге «Rutube» [12, с. 22; 13, с. 24].

Таблица 6

Показатели, характеризующие реализацию ФТС России интерактивного формата взаимодействия 2023-2024 гг.

Показатели	2023	2024	Δ	Темп изменения, разы
Проведено вебинаров всего, в т.ч.:	122	97	-25	0,8
- ФТС	16	18	+2	1,13
- РТУ	106	79	-27	0,75
Кол-во участников, подключившихся онлайн, чел.	100 - 150	100 - 150	-	-
Кол-во просмотров каждого вебинара, ед.	6000 - 14000	6000 - 18000	+4000	1,29
Размещение на сайте ФТС России: подраздел «Вебинары по таможенной тематике»	+	+	-	-
Размещение страниц «Вебинары ФТС России»: - в соцсетях «ВКонтакте»; - на платформе «Дзен»; - на видеохостинге «Rutube».	+	+	-	-

Составлено и рассчитано автором по данным [12, с. 22-23; 13, с. 24]

 © Колчева Д. В., 2025

Проблема современной жизни – эффективные коммуникации и информация (ее адекватность, релевантность, смысловая интерпретативность). Информационный поток, который имеет тенденцию к возрастанию, составляет постоянный «шум», что в совокупности негативно влияет как на человека, так и на принимаемые им решения, препятствует критическому анализу, негативно воздействует на психику человека [8]. Информация может быть избыточной/недостаточной, а также релевантной/неполной, достоверной/фейковой. В условиях разнообразия информации, ее несовершенства возникают трансакционные издержки, связанные с ее поиском, сбором, обработкой (анализом, трактованием, смысловым наполнением), что требует контроля и подтверждения данных и тесно коррелирует с личностными когнитивными способностями человека (пользователя-профессионала, потребителя – обывателя) [14, 15]. Человек ищет и опирается на «помощников», что особенно важно в профессиональной деятельности, где цена ошибки может быть высока. Использование искусственного интеллекта (далее – ИИ) облегчает трудоемкость процесса, но не решает проблему объективности, полноты, уместности и достоверности информации [16]. Массовое применение нейросетей для генерирования «новой» информации (которая не проверяется, а существует как мнение), создает пласты «шума», которые машиной также считаются и учитываются как информационная единица. К примеру, фейковая информация учитывается как реально существующая. Следовательно, уже требуется некий «корректировщик» информации, который бы подразделял ее на достоверную и ложную – чего пока нет. В процессе машинного обучения «скармливается» достоверная и недостоверная – вся, что лишь затрудняет использование ИИ и различных «помощников» для принятия управленческих решений. В этой связи использование ИИ, чат-GPT, других электронных помощников – весьма спорный вопрос в части эффективности для принятия адекватных решений, использования в ряде сфер деятельности [16].

В рамках исследования предполагается, что оптимизация коммуникативных стратегий, инструментов и технологий, используемых в таможенном маркетинге, может значительно повысить эффективность взаимодействия между таможенными органами и участниками ВЭД. Именно систематизированный анализ коммуникативных процессов, а также интеграция современных цифровых технологий и информационных инструментов способствуют созданию более прозрачных, доверительных и конкурентоспособных условий функционирования таможенной системы на международном уровне.

Выводы. Таким образом, исследования показали, что коммуникативные подходы, инструментарий и технологии, используемые в таможенном маркетинге, должны быть подчинены целям и задачам, решаемым в конкретно определенный временной период, а также иметь стратегии. Для этого необходим анализ, методика которого нами разработана. В тоже время, изучение существующей практики показывает потребность и возможность оптимизации коммуникативной деятельности таможенных органов, что становится возможным при реализации маркетинговых стратегий, которые должны быть разработаны для таможенного маркетинга.

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении заключаются в обосновании стратегических возможностей в части совершенствования организационного механизма управления таможенным маркетингом в современных условиях.

© Колчева Д. В., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Тоффлер, Э. Третья волна. – М: АСТ, 2004. – 781с.
2. Луман, Н. Общество общества. Часть II. Медиа коммуникации. – М.: Логос, 2005. – 280 с.
3. Азарян, Е.М. Нейромаркетинговые аспекты восприятия бренда потребителями в условиях интеграционных процессов / Е.М. Азарян // Экономическое развитие России. – 2025. – Т.32. – № 6. – С. 18-26.
4. Азарян, Е.М. Концептуальные подходы к управлению потенциалом предприятия на основе маркетинговой стратегии / Е.М. Азарян // Торговля и рынок. – 2021. – № 4(60). – С. 69-45.
5. Азарян, Е.М. Цифровой маркетинг и цифровые экосистемы на современных потребительских рынках / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок. – 2021. – № 1(57). – С. 53-63.
6. Маклюэн, М. Понимание медиа: внешние расширения. – М.: Кучково поле, 2007. – 464 с.
7. Лещев, С.В. Коммуникативное, следовательно, коммуникационное. – М: Эдиториал УРСС, 2002. – 172 с.
8. Глушко, В. В. Коммуникационное VS коммуникативное / В. В. Глушко, Т. Л. Михайлова // Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 3-4. – С. 35.
9. Анализ сайта. PR·CY. URL: https://pr-cy.ru/analysis/ (Дата обращения: 07.11.2025).
10. Федеральная таможенная служба. Журнал «Таможня». Сведения об издании. URL: http://limited.ptu.customs.ru/press/zhurnal-tamozhnya/svedeniya-ob-izdanii (Дата обращения: 07.11.2025).
11. Возиянова, Н.Ю. Современные тенденции управления и прогноз в сфере услуг в условиях нестабильной внешней среды / Возиянова Н.Ю., Азарян А.А. // В книге: Экономика, бизнес, инновации: проблемы, тенденции и перспективы развития. Азарян А.А., Андрющенко О.В., Бочкарева Е.В., Валиуллина Д.А., Возиянова Н.Ю., Галкина Е.В., Гузь Н.А., Гунина Е.С., Дресвянский Е.С., Дуброва М.В., Лубский А.А., Медина-Було И., Покушко М.В., Ступина А.А., Хасимова Л.Н., Ющенко Н.А. Монография. Под общей редакцией Г.Ю. Гуляева. – Пенза, 2020. – С. 52-64.
12. Итоговый доклад о результатах и основных направлениях деятельности ФТС России в 2023 году. – М.: ФТС России, 2024. – 113 с.
13. Итоговый доклад о результатах и основных направлениях деятельности ФТС России в 2024 году. – М.: ФТС России, 2025. –112 с.
14. Возиянова, Н.Ю. Факторы влияния на кооперативное взаимодействие субъектов в сфере торговле / Возиянова Н.Ю., Скороварова М.К. // Научный вестник государственного образовательного учреждения Луганской Народной Республики «Луганский национальный аграрный университет». – 2019. – № 5. – С. 606-614.
15. Колчева, Д. В. Теоретические основы таможенного маркетинга в контексте его развития и функционирования /Д.В. Колчева, О.Л. Некрасова // Вестник Сургутского государственного университета. 2024. – Т. 12. – № 1. – С. 27-36.
16. Искусственный интеллект в маркетинге: примеры, ограничения, проблемы и мнение Click.ru. URL: https://habr.com/ru/companies/click/articles/577036/ (Дата обращения: 07.11.2025).

Поступила в редакцию 23.11.2025 г.

ANALYSIS OF COMMUNICATION ACTIVITIES, TOOLS AND TECHNOLOGIES IN CUSTOMS MARKETING

D. V. Kolcheva

The article explores the theoretical foundations and methodological approaches to analyzing communication activities, tools, and technologies in the context of customs marketing. It develops a structured model for evaluating the effectiveness of communication activities, tools, and technologies in customs marketing, which includes a systematization of methods for analyzing channels such as official websites of customs authorities, specialized publications, the blogosphere, and online events. The study proposes definitions of key concepts related to communication activities and technologies, and justifies the principles of their use in the customs marketing system. The results obtained create a theoretical basis for further empirical research and practical implementation of innovative communication strategies aimed at increasing the transparency and

 © Колчева Д. В., 2025

efficiency of interaction between customs authorities and various audiences in the context of digital transformation.

***Key words*:** customs marketing, communication activities, technology, analysis, marketing tools, interactive interaction format, model of marketing analysis methodology

Колчева Дарья Валерьевна
кандидат технических наук, доцент, профессор кафедры таможенного дела и экспертизы товаров
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк
kolcheva_darya@mail.ru
+7-949-330-63-70
ORCID 0000-0001-5048-2675

Kolcheva Darya
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Customs and Examination of Goods
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, city Donetsk

© Колчева Д. В., 2025

УДК 658.562:005.334
DOI 10.5281/zenodo.18082498

ИНТЕГРАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И АУДИТА В СИСТЕМУ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БИЗНЕС-СТРУКТУР

© 2025. *Е. А. Кондрашова, Я. С. Давлианидзе*

В статье исследуются современные аспекты интеграции систем экономической безопасности, внутреннего контроля и внутреннего аудита в деятельности бизнес-структур. Исследование раскрывает системные недостатки существующих моделей организационного взаимодействия, которые приводят к дублированию функций, информационной разобщенности и возникновению зон неконтролируемых рисков. В качестве альтернативного решения авторы предлагают интегрированную модель, базирующуюся на усовершенствованной концепции «трех линий защиты». Данная модель устанавливает четкое распределение функциональных обязанностей, внедряет стандартизированные процедуры координации между подразделениями и вводит унифицированную систему ключевых показателей эффективности (KPI), направленную на достижение синергетического эффекта в управлении корпоративными рисками.

Ключевые слова: экономическая безопасность, внутренний контроль и аудит, управление рисками, операционные процессы, модель взаимодействия, линии защиты, проактивная стратегия.

Постановка проблемы. В условиях глобальной нестабильности, санкционного давления, цифровой трансформации и обострения конкурентной борьбы проблема обеспечения экономической безопасности становится для бизнес-структур не просто задачей по устранению потенциальных рисков, а стратегическим императивом выживания и развития. В свою очередь, внутренний контроль и аудит выполняют роль ключевых механизмов, гарантирующих достоверность отчетности и соблюдение норм законодательства. Однако их потенциальная роль как активного, интегрированного элемента системы экономической безопасности раскрыта недостаточно.

Анализ последних исследований и публикаций. В научной литературе и профессиональных стандартах проблемы внутреннего контроля и аудита и экономической безопасности часто исследуются изолированно: экономическая безопасность рассматривается через призму правоохранительной деятельности, физической защиты и конкурентной разведки, внутренний контроль сводится к набору процедур финансового учета, а внутренний аудит позиционируется как независимая оценочная деятельность.

Вопросам интеграции систем экономической безопасности, внутреннего контроля и аудита в современных организационных структурах посвящены исследования ряда ученых, включая Л. А. Ахмедову, В. И. Бобошко, О. И. Васильчука, Е. В. Зубареву, Е. А. Касюк, Е. А. Сафохина, М. А. Сидорова, И. В. Сименко и др.

Вклад в разработку концептуальных основ внутреннего контроля внесли Кочинев Ю. Ю. и Антышева Е. Р. [4], подробно исследовавшие структурные элементы данной системы и место внутреннего аудита в её архитектуре. Земсков В. В. [5] углубил понимание теоретических аспектов взаимодействия системы внутреннего контроля с механизмами экономической безопасности организации. В работах Орлова С. Н. [10] акцентируется внимание на роли внутреннего аудита в современных моделях корпоративного управления.

Несмотря на значительный научный интерес к данной проблематике, сохраняется

 © Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

ключевое противоречие между теоретически декларируемой значимостью внутреннего контроля и аудита для обеспечения безопасности компании и их практической реализацией, которая характеризуется фрагментарностью, реактивным подходом и ограниченным охватом, преимущественно сосредоточенным в финансовой сфере. Данное противоречие приводит к системной неэффективности механизмов экономической безопасности, что проявляется в недостаточном уровне защиты от операционных, репутационных, киберрисков и рисков мошенничества. Недостаточно изученными остаются и синергетические связи между этими элементами, механизмы их организационного и информационного взаимодействия, а также модели интеграции в единый контур управления рисками безопасности.

Выделение нерешенных проблем. Научная проблема данного исследования состоит в отсутствии системной концепции и прикладных механизмов интеграции подсистем внутреннего контроля и внутреннего аудита в структуру экономической безопасности предпринимательских структур. Из-за недостаточной методической проработки данные инструменты не могут быть в полной мере задействованы для превентивного и стратегического решения ключевых задач: защиты корпоративных активов, оптимизации бизнес-процессов и обеспечения репутационной устойчивости..

Цель исследования заключается в разработке теоретической модели и практических рекомендаций по интеграции систем внутреннего контроля и аудита в архитектуру экономической безопасности бизнес-структур для повышения ее эффективности и проактивности.

Материалы и методы исследования. Теоретическая и информационная база исследования сформирована на основе научных публикаций, монографий, нормативно-правовых актов и стандартов, а также эмпирических данных. Для эффективного решения поставленных задач был применен комплексный методологический подход, включающий системный, сравнительный и контент-анализ, моделирование и экспертные оценки. Это позволило обеспечить всестороннее рассмотрение проблемы и получить научно обоснованные, практико-ориентированные выводы и рекомендации.

Результаты исследования. Методология исследования предполагает проведение историко-генетического анализа базовых категорий, позволяющего проследить их трансформацию и выявить системные взаимосвязи.

Категория «экономическая безопасность» сформировалась в первой половине XX века, первоначально обладая выраженной макроэкономической и государственно-центричной природой. В этот период концепция трактовалась преимущественно через призму защиты национальных интересов, экономического суверенитета и обороноспособности государства, тогда как на уровне хозяйствующих субъектов сводилась к мерам физической охраны и защите коммерческой тайны [2].

Эволюция понятия в 1990-2000-е годы обусловлена развитием рыночных отношений и процессами глобализации, что сместило фокус на микроуровень - уровень бизнес-структур. Экономическая безопасность стала интерпретироваться как состояние защищенности жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз, структурируясь в виде ключевых компонентов: финансовой безопасности (устойчивости и платежеспособности), кадровой безопасности (лояльности персонала и противодействия инсайдерским угрозам), информационной безопасности (защиты данных и интеллектуальной собственности), а также технологической и силовой безопасности [16].

В современной научной парадигме (2010-е годы – по настоящее время) экономическая безопасность представляет собой не просто систему защитных мер, а

© Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

комплексную систему управления рисками, ориентированную на обеспечение устойчивого развития и достижение стратегических целей компании [1,13].

В исторической ретроспективе (до 1980-х гг.) внутренний контроль трактовался как совокупность разрозненных регламентных процедур преимущественно бухгалтерского характера. Его функциональное назначение ограничивалось обеспечением сохранности активов, достоверности учета и соблюдения законодательных норм, что определяло его реактивную, процедурную природу [20].

Этап систематизации (1980-1990-е гг.) ознаменовался разработкой концепции COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) в 1992 году [21], где внутренний контроль получил определение как процесс, осуществляемый уполномоченными лицами для обеспечения операционной эффективности, достоверности финансовой отчетности и соответствия нормативным требованиям. Данный подход трансформировал восприятие контроля из набора разрозненных процедур в целостную систему, интегрирующую контрольную среду, оценку рисков, контрольные мероприятия, информационные потоки и мониторинг.

Современная парадигма (в рамках COSO 2013, ERM) характеризуется смещением акцента с процедурного контроля на управление рисками и их стратегическую интеграцию. В новой интерпретации внутренний контроль представляет собой не внешнюю надстройку, а органичный элемент операционной деятельности, направленный на идентификацию рисков, препятствующих достижению целей, и обеспечивающий реализацию стратегии организации в условиях неопределенности [6].

Проводя исторический анализ генезиса понятия внутреннего аудита, следует отметить, что до 1940-х годов данная категория фактически отождествлялась с бухгалтерской ревизией. Основная задача сводилась к верификации первичных документов и счетов, выявлению ошибок и признаков мошенничества в рамках выборочного подхода, сконцентрированного на ретроспективном анализе.

Становление профессии в период 1940-1990-х годов, связанное с созданием Института внутренних аудиторов (IIA) и формированием системы профессиональных стандартов, способствовало трансформации понятия. Внутренний аудит вышел за пределы бухгалтерской функции, приобретя способность оценивать эффективность операционных процессов организации [6].

Современная трактовка (2000-е годы - по настоящее время) определяет внутренний аудит как деятельность, основанную на оценке рисков и направленную на предоставление гарантий и консультационных услуг. Такой подход нацелен на совершенствование системы управления и добавление стоимости организации, что отражает его стратегическую значимость в корпоративной архитектуре [8].

Проведенный сравнительный анализ эволюции категорий экономической безопасности, внутреннего контроля и внутреннего аудита выявил их концептуальную конвергенцию в рамках общей парадигмы риск-ориентированного управления. Ключевым объединяющим фактором выступает их переориентация с оперативного реагирования на проактивное управление угрозами, направленное на достижение стратегических целей организации. Современная трактовка этих понятий демонстрирует их взаимодополняемость: экономическая безопасность формирует систему защиты от конкретных угроз, внутренний контроль создает архитектуру превентивных барьеров, а внутренний аудит обеспечивает независимую верификацию эффективности всей системы. Такой синтез позволяет создать целостный контур управления, где каждая функция, сохраняя самостоятельность, усиливает другие компоненты системы (табл. 1).

 © Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

Таблица 1

Современные точки соприкосновения и интеграции подсистем экономической безопасности, внутреннего контроля и внутреннего аудита в организационной архитектуре предприятия

Критерий	Экономическая безопасность	Внутренний контроль	Внутренний аудит	Точка соприкосновения
Главный фокус	Защита от угроз для устойчивого развития	Обеспечение достижения операционных целей	Независимая оценка и консультации	Достижение стратегических целей организации
Общий объект	Угрозы и риски экономической безопасности	Риски, препятствующие достижению целей	Ключевые риски организации	Единое поле рисков (операционные, финансовые, compliance, репутационные, киберриски)
Ключевой метод	Управление рисками ЭБ; мониторинг угроз	Внедрение и мониторинг контрольных процедур	Планирование, основанное на оценке рисков; тестирование	Сквозной риск-ориентированный подход
Роль в управлении	Проактивная защита и обеспечение устойчивости	Создание «первой линии обороны», встроенной в процессы	Независимая «третья линия обороны», дающая гарантии Совету директоров	Три линии защиты, объединенные в единую систему управления рисками
Информаци-онная база	Данные о внешней и внутренней среде, инцидентах, угрозах	Данные о выполнении контрольных процедур, отклонениях	Данные аудиторских проверок, выборок, анализа	Единое информационное пространство и GRC-платформы для консолидации данных о рисках и контролях

Составлено авторами на основе: [1,9,10,15]

Образовавшаяся методологическая платформа создает фундамент для глубокой организационной интеграции, преобразуя разрозненные инструменты в единый механизм обеспечения устойчивого развития компании. Это открывает возможности для формирования комплексной системы корпоративного управления, способной не только противодействовать угрозам, но и создавать дополнительные конкурентные преимущества через оптимизацию бизнес-процессов и повышение качества управленческих решений.

Таким образом, современная точка их соприкосновения - это синергетическая модель, где каждая функция, оставаясь самостоятельной, усиливает другие, создавая целостный, проактивный и риск-ориентированный контур обеспечения устойчивости и экономической безопасности бизнес-структуры.

В контексте исследования представляется целесообразным осуществить критическое осмысление сложившихся в бизнес-среде моделей координации между службой внутреннего аудита, функционалом внутреннего контроля и подразделением экономической безопасности (табл. 2). Анализ практики организационного взаимодействия выявляет наличие ряда типичных моделей координации, каждая из которых содержит системообразующие недостатки, снижающие эффективность управления рисками [12, 16, 19].

© Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

Таблица 2

Критический анализ моделей взаимодействия служб экономической безопасности, внутреннего контроля и аудита

Модель взаимодействия	Суть взаимодействия	Критические недостатки
Модель «Функциональных разрозненных подразделений» (классическая)	Все три функции существуют абсолютно обособленно, каждая в своем «слое». ЭБ фокусируется на физической безопасности, фоновых проверках и расследованиях. ВК рассредоточен по отделам (финансы, закупки) без единой методологии. ВА составляет отдельный «кластер», проверяя процессы постфактум.	- Информационная асимметрия - Дублирование усилий - Слепые зоны - Реактивность
Модель «Подчинения ЭБ» (устаревшая, но встречающаяся)	Служба ВА и/или функция ВК административно или функционально подчиняется руководителю службы ЭБ.	- Потеря независимости ВА - Смещение фокуса - Конфликт интересов - Деградация контрольной среды
Модель «Конфликтной конкуренции»	Между функциями существует негласное (или открытое) соперничество за влияние, ресурсы и внимание высшего руководства.	- «Конфликт отчетов» - Сокрытие информации - Подрыв доверия
Модель «Формальной интеграции» (Имитационная)	В организационной структуре и регламентах прописано взаимодействие, но на практике оно не работает.	- Формальность комитетов - Отсутствие единой методологии - Технологический барьер

Составлено авторами на основе:[12,16,19]

В ходе исследования, были выявлены ключевые системные проблемы, вытекающие из критического анализа:

1. Организационный разрыв: Отсутствие четкого закрепления ролей по модели «Трех линий защиты» на практике. Подчинение внутренего аудита и внутреннего контроля руководителю службы экономической безопасности уничтожает независимость.

2. Методологический разрыв: Разные языки, системы показателей и подходы к управлению рисками. Нет единой «карты рисков», которая была бы общим ориентиром для всех трех функций.

3. Коммуникационный разрыв: Взаимодействие носит эпизодический, а не регулярный характер. Отсутствуют регламентированные процедуры обмена информацией (например, о планах проверок внутреннего аудита, результатах расследований экономической безопасности, выявленных недостатках внутреннего контроля).

4. Целевой разрыв: Функции преследуют разные цели. Экономическая безопасность – обеспечить защиту, внутренний контроль – обеспечить соблюдение процедур, внутренний аудит – дать оценку. Цель «повышение устойчивости и стоимости компании» теряется.

Отсутствие эффективного взаимодействия между службами внутреннего аудита, контроля и экономической безопасности создает серьезные системные риски, напрямую влияющие на устойчивость бизнеса (рис. 1).

 © Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

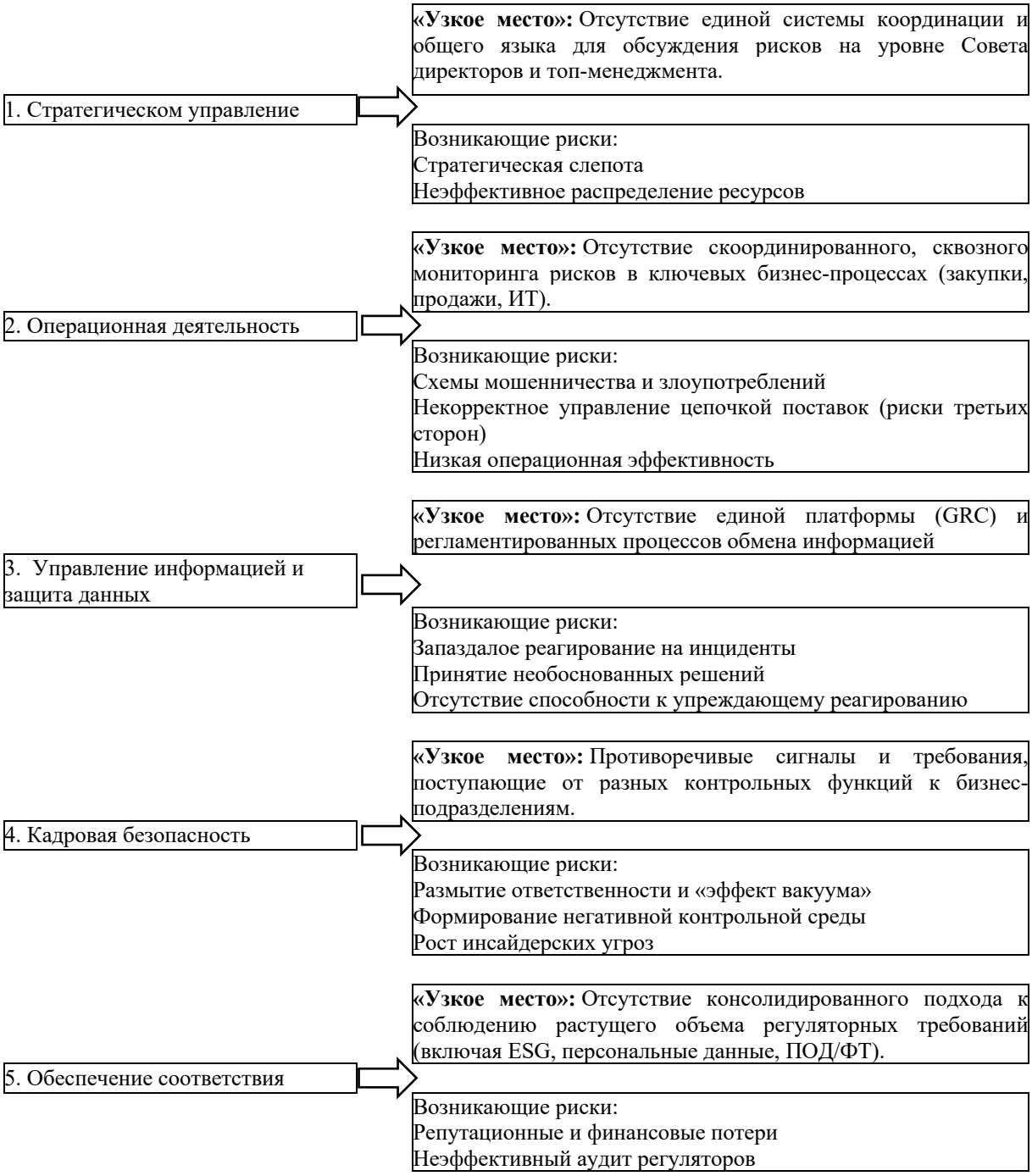


Рис. 1. «Узкие места» и риски организационного и функционального разрыва между системами внутреннего контроля, аудита и экономической безопасности (*составлено авторами*)

Таким образом, организационный и функциональный разрыв трансформирует потенциальные преимущества трех независимых функций в источник системных рисков. Вместо синергии возникает ситуация, когда совокупный риск для компании становится выше, чем простая сумма рисков, которые выявляет каждая функция в отдельности. Компания теряет способность к проактивной защите и оказывается в положении постоянного реагирования на уже реализовавшиеся угрозы, неся прямые финансовые, репутационные и операционные потери.

© Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

Выявленные системные противоречия обуславливают потребность в создании комплексной интеграционной модели (табл.3), основанной на принципах синергетического эффекта, проактивного управления и риск-ориентированного подхода, используя адаптированную к задачам экономической безопасности международную концепцию «Трех линий защиты» [6, 11]:

1. Принцип единой системы рисков: Все функции используют единый глоссарий и классификатор рисков, включающий операционные, финансовые, репутационные, кибер- и иные угрозы экономической безопасности.

2. Принцип независимости и объективности: Сохраняется административная и функциональная независимость внутреннего аудита (подчинение Совету директоров/Аудиторскому комитету). Экономическая безопасность и внутренний контроль действуют в рамках своих полномочий, не вмешиваясь в работу внутреннего аудита.

3. Принцип проактивности и профилактики: Фокус смещен с расследования инцидентов на их предупреждение через анализ данных, оценку контрольной среды и аудит процессов.

***4. Принцип интегрированной отчетности*:** Совет директоров и высшее руководство получают консолидированный отчет о состоянии системы управления рисками и уровне экономической безопасности, а не разрозненные доклады.

5. Принцип технологической интеграции: Взаимодействие осуществляется на единой GRC-платформе (Governance, Risk, Compliance).

Таблица 3

Организационная структура интеграционной модели обеспечения экономической безопасности бизнес-структур (Модель «Трех линий защиты +») (*составлено авторами на основе* [6,9,11,15])

Линия защиты	Функция	Роль в системе ЭБ	Организационное подчинение
Первая линия	Внутренний контроль (ВК) (владение рисками)	Создание и поддержание «поля контроля». ✓ Внедрение и исполнение контрольных процедур, минимизирующих риски ЭБ в бизнес-процессах. ✓ Операционный мониторинг соблюдения политик. ✓ Первичная идентификация инцидентов.	Руководителям бизнес-направлений (при наличии методологического центра)
Вторая линия	Экономическая безопасность (ЭБ) (координация и мониторинг рисков)	Проактивное управление угрозами. Разработка политики и стандартов ЭБ. ✓ Мониторинг внешней и внутренней среды на предмет угроз. ✓ Расследование инцидентов. ✓ Анализ и оценка рисков контрагентов, сотрудников. ✓ Координация и методологическая поддержка ВК (1-я линия).	Президенту / Генеральному директору
Третья линия	Внутренний аудит (ВА) (независимая оценка)	Независимые гарантии и консультации. ✓ Независимая оценка эффективности всей системы ЭБ (включая работу ВК и самой службы ЭБ). ✓ Аудит корректности и достоверности риск-ориентированной отчетности. ✓ Проверка адекватности и результативности контрольных процедур. ✓ Консультации по улучшению системы.	Аудиторскому комитету Совета директоров

 © Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

Центральным координирующим органом в предложенной модели выступает Комитет по рискам и экономической безопасности, который может функционировать как в структуре действующего Аудиторского комитета, так и в качестве самостоятельного органа управления. Комитет формируется из руководителей ключевых контрольных и управленческих направлений: председателя (руководитель СВА), главы службы экономической безопасности, ответственных за внутренний контроль и топ-менеджеров компании.

Для успешной реализации данной модели необходима разработка целостного пакета внутренних регламентов и политик.

Рассмотрим возможные направления разработки основных регламентов взаимодействия [7,13]:

1. Регламент формирования и актуализации Единой карты рисков экономической безопасности:

Входы: Данные от ЭБ (внешние угрозы, результаты расследований), от ВК (операционные инциденты, отклонения), от ВА (результаты аудитов).

Процесс: Регулярное (ежеквартальное) обсуждение и обновление карты рисков на Комитете по рискам.

Выход: Утвержденный перечень ключевых рисков экономической безопасности с их приоритезацией. Этот документ является основой для планов работы всех трех функций.

2. Регламент информационного обмена на GRC-платформе:

Служба экономической безопасности заносит данные: об инцидентах, результатах проверок контрагентов, выявленных новых угрозах.

Служба внутреннего контроля фиксирует: операционные инциденты, нарушения контрольных процедур.

Служба внутреннего аудита имеет доступ ко всей информации для формирования риск-ориентированного плана и проведения проверок. По итогам аудитов ВА размещает выводы и рекомендации, за которыми осуществляется контроль.

3. Регламент планирования и проведения аудитов экономической безопасности:

План аудитов на 60-70% формируется на основе Единой карты рисков экономической безопасности.

Перед началом аудита служба внутреннего аудита обязана запросить у службы экономической безопасности всю имеющуюся информацию по проверяемому процессу/подразделению (историю инцидентов, оценку рисков).

По итогам аудита служба внутреннего аудита представляет отчет не только руководству компании, но и направляет рекомендации руководителю службы экономической безопасности для корректировки политики и процедуры.

Разработка указанных регламентов позволит обеспечить прозрачность взаимодействия и эффективность функционирования всей системы управления рисками экономической безопасности.

Для оценки результативности функционирования интегрированной модели предлагается внедрение системы сбалансированных показателей эффективности (KPI), структурированной по следующим ключевым направлениям (табл. 4). Предложенная система показателей позволяет осуществлять комплексный мониторинг эффективности интегрированной модели и обеспечивает возможность своевременной корректировки процессов взаимодействия.

© Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

Таблица 4

Сбалансированная система показателей эффективности интегрированной модели обеспечения экономической безопасностью бизнес-структур

Группа показателей	Категория показателей	Измерение, норматив
Группа 1. Эффективность управления рисками (Результативные)	1.1. Снижение совокупных потерь от реализованных рисков ЭБ	в руб./% от выручки) – общий показатель.
	1.2. Количество крупных инцидентов	ед. (мошенничество, утечки данных, срывы контрактов) – тренд к снижению.
	1.3. Время на обнаружение и реагирование на инциденты ЭБ	Сокращение
Группа 2. Эффективность процессов (Процессные)	2.1. Процент выполненных контрольных процедур (ВК)	>98%.
	2.2. Процент выполненных рекомендаций ВА по устранению недостатков в системе ЭБ и ВК	Целевой показатель 90-95%
	2.3. Процент аудитов ВА, проведенных в риск-ориентированных областях ЭБ	Целевой показатель >70%.
	2.4. Процент ложных срабатываний системы контроля	Снижение
Группа 3. Эффективность взаимодействия (Синергетические)	3.1. Индекс удовлетворенности бизнес-подразделений: оценка скорости и качества решения вопросов по ЭБ и контролю	Измеряется через ежегодный опрос по шкале 1-10
	3.2. Полнота и актуальность Единой карты рисков ЭБ:	Оценивается на Комитете по рискам.
	3.3. Количество перекрестных ссылок в работе	Например, количество рекомендаций внутреннего аудита было инициировано на основе данных от экономической безопасности, и наоборот.

Составлено авторами на основе: [14,16,18]

Таким образом, реализация предложенной интеграционной модели обеспечивает трансформацию разрозненных контрольных функций в единый проактивный контур управления рисками экономической безопасности. Разработанная архитектура системы предусматривает четкое разграничение зон ответственности между элементами модели, устанавливает регламентированные процедуры кооперации и внедряет систему сбалансированных показателей эффективности. Данный подход создает методологическую основу для повышения устойчивости бизнес-структур и роста их рыночной стоимости через минимизацию потерь от реализации рисков и оптимизацию ресурсного обеспечения функций безопасности. Результаты исследования подтверждают, что системная интеграция рассмотренных элементов позволяет достичь синергетического эффекта, превышающего сумму отдельных результатов функционирования разрозненных подразделений.

Выводы и заключение. Проведенное исследование позволило верифицировать исходную гипотезу о наличии значительного нереализованного синергетического потенциала между подсистемами внутреннего контроля, внутреннего аудита и экономической безопасности в современных бизнес-структурах. Установлено, что эволюционное развитие данных категорий детерминировало их конвергенцию в рамках единой парадигмы риск-ориентированного управления, ориентированной на достижение стратегических целей организации. Однако эмпирические данные свидетельствуют о

 © Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

доминировании дисфункциональных моделей взаимодействия, порождающих системные проблемы: информационную асимметрию, дублирование функций, наличие неконтролируемых зон риска и преобладание реактивного подхода.

В качестве методологического решения разработана интеграционная модель, основанная на модифицированной концепции «трех линий защиты». Модель предусматривает четкую стратификацию зон ответственности: первая линия (внутренний контроль) детерминирует создание и поддержание системы контролей в бизнес-процессах; вторая линия (экономическая безопасность) обеспечивает проактивное управление угрозами и методологическое сопровождение системы контроля; третья линия (внутренний аудит) реализует функцию независимой верификации эффективности всей системы экономической безопасности и внутреннего контроля.

Структурными элементами модели выступают: система принципов (единства риск-менеджмента, проактивности, технологической интеграции), регламентированные процессы кооперации и сбалансированная система показателей эффективности, ориентированных на достижение интегрального результата - минимизацию совокупных потерь и повышение устойчивости компании.

Перспектива дальнейших исследований. Проведенное исследование позволяет определить следующие перспективные направления для последующих научных изысканий: разработка отраслевых моделей интеграции, методологическое совершенствование, регуляторные аспекты Дальнейшая разработка указанных направлений будет способствовать созданию комплексной системы управления рисками, способной эффективно функционировать в условиях современной бизнес-среды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ахмедова, Л. А. Организационно-методические аспекты внутреннего аудита в системе обеспечения экономической безопасности / Л. А. Ахмедова, М. А. Дагларов // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 12(113). – С. 588-590. – EDN PEKTCJ.

2. Бобошко, В. И. Роль внутреннего контроля и внутреннего аудита в обеспечении экономической безопасности хозяйствующего субъекта / В. И. Бобошко // Вестник Московского университета МВД России. – 2020. – № 8. – С. 262-268. – DOI 10.24411/2073-0454-2020-10495. – EDN KBMLTZ.

3. Васильчук, О. И. Построение системы внутреннего контроля экономического субъекта, направленной на обеспечение экономической безопасности / О. И. Васильчук // Вестник СамГУПС. – 2015. – № 2-2(28). – С. 109-113. – EDN ULVWAF.

4. Внутренний контроль и внутренний аудит: учебное пособие / Ю. Ю. Кочинев, Е. Р. Антышева; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, [Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли]. - Санкт-Петербург: Политех-Пресс, 2021. - 84 с.

5. Земсков, В. В. Внутренний контроль и аудит в системе экономической безопасности хозяйствующего субъекта : учебное пособие / В. В. Земсков. – Москва: Прометей, 2019. – 158 с. – ISBN 978-5-907100-58-9. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/121569 (дата обращения: 18.10.2025)

6. Зубарева, Е. В. Модели внутреннего аудита 3LOD и COSO / Е. В. Зубарева, В. А. Жеваго, Д. С. Щукин // Бухгалтерский учет: достижения и научные перспективы XXI века: Материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 25 ноября 2021 года. – Ярославль-Москва: Издательство «Канцлер», 2022. – С. 62-65. – EDN FPXFDF.

7. Касюк, Е. А. Обеспечение экономической безопасности предприятия средствами внутреннего аудита / Е. А. Касюк // Стратегические ориентиры управления экономической безопасностью. – Уфа : Казенное предприятие Республики Башкортостан Издательство «Мир печати», 2023. – С. 283-299. – EDN RVAIWJ.

© Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

8. Методические рекомендации по организации работы комитетов по аудиту советов директоров акционерных обществ от 20.03.2014 № 86/ [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://rosim.gov.ru/documents/194473 (дата обращения 15.10.2025)

9. Модель трех линий IIA (Международного Института внутренних аудиторов) / [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://theiia.fi/wp-content/uploads/2020/07/three-lines-model-updated.pdf (дата обращения 13.10.2025)

10. Орлов, С. Н. Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией : практическое пособие / С. Н. Орлов. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 284 с.

11. Полухина, И. В. Анализ модели «трех линии защиты» для минимизации антимонопольных рисков российских коммерческих организаций / И. В. Полухина, Д. А.Ториков // Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы: Материалы XIV Международной научно-практической конференции, Воронеж, 06 июня 2024 года. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2024. – С. 205-211. – EDN AGBBIE.

12. Приказ Минфина России от 29.05.2025 № 65н «О внесении изменений в некоторые приказы Министерства финансов Российской Федерации по вопросам осуществления внутреннего финансового аудита» / [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://minfin.gov.ru/ru/document/ (дата обращения 15.10.2025)

13. Сафохина, Е. А. Внутренний контроль и аудит как фактор обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта / Е. А. Сафохина // Вестник Московского университета МВД России. – 2020. – № 5. – С. 264-267. – DOI 10.24411/2073-0454-2020-10302. – EDN YEPUHN.

14. Сидоров, М. А. Оценка эффективности системы внутреннего контроля и роли в ней внутреннего аудита / М. А. Сидоров, Д. А. Хусаинова, Л. П. Драненко // Теория и практика современной науки : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 85-летию Дальневосточного государственного университета путей сообщения, Южно-Сахалинск, 21 декабря 2022 года. – Москва: ООО «Издательство «Спутник+», 2022. – С. 548-556. – EDN FUQMGB.

15. Система внутреннего аудита и контроля как элемент обеспечения экономической безопасности предприятия / С. Ю. Ракутько, Е. Ю. Селезнева, В. М. Хафизова, В. А. Страхова // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2020. – № 1(93). – С. 55-64. – DOI 10.24866/2311-2271/2020-1/55-64. – EDN NUVIOI.

16. Сущенко, Д. Д. Комплаенс-контроль как элемент внутреннего аудита в комплексной системе экономической безопасности предприятия / Д. Д. Сущенко, С. С. Солдатова // Экономическая безопасность общества, государства и личности: проблемы и направления обеспечения : Сборник статей по материалам X Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 31 марта 2023 года / под общ. ред. С. В. Тактаровой, А. Ю. Сергеева. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2023. – С. 24-27. – EDN ORGLEH.

17. Сырлыбаева, В. Р. Организация системы внутреннего контроля и аудита в целях экономической безопасности предприятия / В. Р. Сырлыбаева, Н. М. Кучукова // Актуальные проблемы обеспечения экономической безопасности государства, регионов, предприятий : сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции, Уфа, 20 июня 2022 года. – Уфа: Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2022. – С. 273-277. – EDN RSELJI.

18. Тимофеева, Н. В. Интеграция внутреннего контроля и экономической безопасности как подсистем в рамках системы управления предприятия / Н. В. Тимофеева // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 4(129). – С. 1061-1064. – DOI 10.34925/EIP.2021.129.4.207. – EDN IQOUET.

19. Тумсоев, Т. А. Роль модели внутреннего контроля COSO в управлении рисками предприятия / Т. А. Тумсоев, А. М. Мангасарян // Научные исследования: проблемы и перспективы : Сборник научных трудов по материалам XIII Международной научно-практической конференции, Анапа, 23 декабря 2019 года. – Анапа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-исследовательский центр экономических и социальных процессов» в Южном Федеральном округе, 2019. – С. 72-79. – EDN UOCBVU.

20. Espinosa-Jaramillo, M. T. Internal Control in Companies from the Perspective of the COSO / M. T. Espinosa-Jaramillo // Management (Montevideo). – 2024. – Vol. 2. – P. 28. – DOI 10.62486/agma202428. – EDN DXPVEU.

21. Tez, B. Key audit matters and COSO principles: sectoral comparison / B. Tez, Ü. Gücenme Gençoğlu // Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi. – 2022. – Vol. 15, No. 1. – P. 85-116. – DOI 10.29067/muvu.950994. – EDN TBIOTW.

 © Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

Поступила в редакцию 23.10.2025 г.

INTEGRATION OF INTERNAL CONTROL AND AUDIT INTO THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF BUSINESS STRUCTURES

E. A. Kondrashova, Ya. S. Davlianidze

The article examines contemporary aspects of integrating economic security, internal control, and internal audit systems within business structures. The study reveals systemic flaws in existing models of organizational interaction, which lead to duplication of functions, information silos, and the emergence of uncontrolled risk areas. As an alternative solution, the authors propose an integrated model based on an enhanced «Three Lines of Defense» concept. This model establishes a clear distribution of functional responsibilities, implements standardized procedures for inter-departmental coordination, and introduces a unified system of Key Performance Indicators (KPIs) aimed at achieving a synergistic effect in corporate risk management.

Keywords: economic security, internal control and audit, risk management, operational processes, interaction model, lines of defense, proactive strategy.

Кондрашова Елена Алексеевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
e.kondrashova@donnu.ru
+7-949-387-15-65
ORCID 0009-0005-6502-629X

Давлианидзе Яна Сергеевна
кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики предприятия
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
ya.davlianidze@donnu.ru
+7-949-427-47-84
ORCID 0009-0003-8058-0825

Kondrashova Elena
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics
Donetsk State University, city Donetsk

Davlianidze Yana
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Donetsk State University, city Donetsk

© Кондрашова Е. А., Давлианидзе Я. С., 2025

УДК 332.1:338.439
DOI 10.5281/zenodo.18082508

ФОРМИРОВАНИЕ ОПОРНОГО КАРКАСА ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ)

© 2025. *Е. Г. Кошелева*

Исследование направлено на преодоление структурного кризиса пищевой промышленности ДНР, обусловленного гиперконцентрацией потенциала в Донецко-Макеевской агломерации и деградацией производства в малых городах. Авторский вклад заключается в разработке концепции полицентрического опорного каркаса как инструмента пространственного развития. На основе анализа динамики производства 2021–2023 гг. выделены три пространственных тренда, подтверждающих необходимость децентрализации. Предложена трехуровневая модель каркаса с функциональной специализацией территорий и трехэтапный алгоритм его практической реализации. Каркас позиционируется как механизм достижения продовольственной безопасности, интеграции в экономику РФ и диверсификации промышленности ДНР.

Ключевые слова: опорный каркас, пространственное развитие, полицентризм, пищевая промышленность, Донецкая Народная Республика, продовольственная безопасность, территориальная организация, структурный кризис, логистика, инвестиционная политика

Постановка проблемы. Современное состояние пищевой промышленности Донецкой Народной Республики (ДНР) характеризуется глубоким системным кризисом, который имеет выраженное пространственное измерение. Несмотря на значительный рост объёма капитальных вложений в отрасль, наблюдается парадоксальное сокращение физических объёмов производства по основным перерабатывающим направлениям, что свидетельствует о феномене «инвестиционно-производственного диссонанса». Ключевой причиной данной ситуации выступает деформация территориальной организации отрасли, выражающаяся в гиперконцентрации сохранившегося потенциала в Донецко-Макеевской агломерации и одновременной деградации производственных систем в малых городах и сельских районах.

Сложившаяся моноцентрическая модель пространственного развития порождает ряд критических дисфункций: резко увеличивает логистические издержки, повышает уязвимость продовольственной системы, блокирует развитие периферийных территорий и препятствует рациональному использованию их ресурсного потенциала. В этих условиях актуальной научной и практической задачей становится разработка принципиально новой модели территориальной организации, основанной на формировании полицентрического опорного каркаса, который позволит преодолеть структурные диспропорции, активизировать внутренние ресурсы регионов и создать основу для устойчивого развития пищевой промышленности ДНР в посткризисный период.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретико-методологические основы пространственного развития пищевой промышленности и формирования опорного каркаса отражены в трудах современных российских ученых. Концептуальные подходы к осмыслению территориальной организации экономики и опорного каркаса как императива развития представлены в работах П. В. Строева, С. Л. Орлова и А. И. Дудник [1], а также в нормативном документе – Стратегии пространственного развития

 © Кошелева Е. Г., 2025

Российской Федерации до 2030 года [3], задающей общенациональный контекст для регионального планирования. Прикладной анализ принципов построения опорных каркасов на уровне конкретных экономических районов осуществлен М. А. Федотовым [4]. Публицистический и экспертный взгляд на практику формирования подобных каркасов в современных реалиях освещает В. Офицеров [2]. Эмпирическую и аналитическую основу для исследования Донецкой Народной Республики формируют многолетние научные доклады и монографии коллектива авторов Государственного бюджетного учреждения «Институт экономических исследований» под научной редакцией А. В. Половяна, Р. Н. Лепы и Н. В. Шемякиной [6–9], которые последовательно фиксируют состояние, проблемы и пути решения ключевых вопросов экономики Республики.

Концептуальные подходы к обеспечению продовольственной безопасности как системообразующей цели развития пищевой промышленности заданы Доктриной продовольственной безопасности Российской Федерации [5]. Методология моделирования и диагностики региональных систем продовольственной безопасности в конкретных условиях разрабатывается А. Д. Косьминым, О. П. Кузнецовой и В. В. Кузнецовым [10]. Вопросы применения программно-целевых механизмов в развитии агропромышленного комплекса рассмотрены А. А. Крамаренко [11], а специфика аграрной политики в контексте ДНР исследована в диссертационной работе А. А. Дрындак [12].

Вопросы использование каркасных моделей пространственного развития нашли свое отражения в работе Р. Ф. Гатауллина [13], где данная модель является результатом трансформации. В работе А. К. Волковой, А. Н. Дунец, А. И. Ревякина, Н. Ю. Курепиной [14] опорный каркас рассматривается как альтернатива для развития хозяйств сельских территорий. Применения опорных каркасов для формирования эффективного пространства социального развития являлись объектом исследования в работе Т. Е. Дмитриевой [15].

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на значительный научный интерес к проблемам экономики и продовольственной безопасности ДНР, а также наличие фундаментальных работ по пространственному развитию РФ в целом, остается неразработанной комплексная концепция формирования опорного каркаса именно для пищевой промышленности ДНР как инструмента преодоления ее структурного кризиса. Не решены задачи адаптации общероссийских подходов пространственного планирования к уникальным постконфликтным условиям Республики, разработки научно обоснованной модели полицентрической территориальной организации отрасли и создания соответствующего ей дифференцированного инструментария государственного регулирования.

В связи с этим, **целью** данного исследования является разработка рекомендаций по формированию опорного каркаса пространственного развития пищевой промышленности Донецкой Народной Республики

Результаты исследования. В современных условиях, характеризующихся ограниченностью трудовых и финансовых ресурсов, целенаправленное развитие территориального пространства становится ключевым механизмом реализации национальных целей, поставленных Президентом России [1]. Оптимизация пространственной организации страны, предполагающая выбор наиболее эффективных приоритетов и точек роста, приобретает в этом контексте стратегическое значение.

В условиях обширного и внутренне разнородного пространства России региональная политика долгое время не могла решить ряд устойчивых проблем.

© Кошелева Е. Г., 2025

Усиление диспропорций, выражающееся в оттоке населения из малых городов и сельских районов и гиперконцентрации ресурсов в крупнейших агломерациях, требовало новых подходов [2].

Ответом на эти вызовы стала практическая инициатива, реализуемая в рамках утверждённой в 2025 году Правительством РФ Стратегии пространственного развития и формирования сети опорных населенных пунктов (ОНП) до 2030 года [3]. В данном документе пищевая промышленность рассматривается как ключевой отраслевой приоритет для устойчивого развития ОНП и прилегающих к ним территорий. Её роль выходит за рамки простого производства продуктов питания, становясь системообразующим элементом пространственного каркаса.

Концепция опорного каркаса территории (ОКТ) является ключевой в отечественной социально-экономической географии и градостроительстве. Она определяет каркас как системообразующую конструкцию, состоящую из узловых элементов (крупных центров) и линейных элементов (транспортных магистралей), которая организует и структурирует пространство, обеспечивая устойчивые связи [4]. Именно это системообразующее и организующее свойство опорного каркаса делает его ключевым инструментом не только для анализа, но и для целенаправленного формирования территориально-хозяйственных систем, включая специализированные отрасли. Логичным продолжением данного теоретического подхода является его практическое применение к конкретным секторам экономики, таким как пищевая промышленность региона, для которой создание собственного, отраслевого каркаса становится императивом устойчивого развития.

Указ Президента № 20, утверждающий Доктрину продовольственной безопасности, прямо обусловливает необходимость развития пищевой промышленности ДНР как нового субъекта РФ, поскольку интеграция региона в единое продовольственное пространство страны требует формирования здесь современного перерабатывающего звена [5]. Это превращает Донбасс из потенциально зависимой территории в активный опорный узел общероссийской системы продовольственного суверенитета, обеспечивающий устойчивое снабжение макрорегиона и снижающий логистические риски.

В рамках реализации стратегии пространственного развития и диверсификации промышленности ДНР, пищевая промышленность определена как ключевой драйвер роста, требующий качественного рывка. Фактически, для достижения целевых показателей продовольственной безопасности и создания значимой добавленной стоимости, объём производства в данном секторе должен вырасти более чем в три раза, что предполагает устойчивые среднегодовые темпы прироста на уровне 10 %.

Однако, несмотря на поставленные цели, структура промышленного производства Республики в 2023 году оставалась глубоко унаследованной от индустриальной модели 2013 года и характеризовалась выраженной сырьевой зависимостью. Основными отраслями, формировавшими промышленный ландшафт, по-прежнему выступали: металлургическое производство (33 %), электроэнергетика (28,8 %), пищевая промышленность (14,6 %), коксохимическая промышленность (8,7 %) и добыча каменного угля (5,7 %) (рис. 1). При этом вектор государственной политики демонстрирует фокус на восстановление и развитие традиционного для Донбасса угледобывающего комплекса: в 2024 году частным инвесторам в ДНР и ЛНР было передано в аренду 15 шахт с общим объёмом запланированных инвестиций порядка 65 млрд рублей, что создаёт дополнительный конкурентный вызов для привлечения капитала в несырьевые секторы, включая пищевую промышленность.

 © Кошелева Е. Г., 2025

Исходя из полученных данных, можно констатировать: промышленность в 2023 году имеет ярко выраженную сырьево-энергетическую направленность. Наибольшую долю формируют металлургия и электроэнергетика, вместе они дают более 60 % всей структуры. Пищевая промышленность занимает заметное, но существенно меньшее место, а коксохимия и добыча угля играют вспомогательную роль. В целом структура выглядит мало диверсифицированной и сильно зависит от базовых индустриальных отраслей.

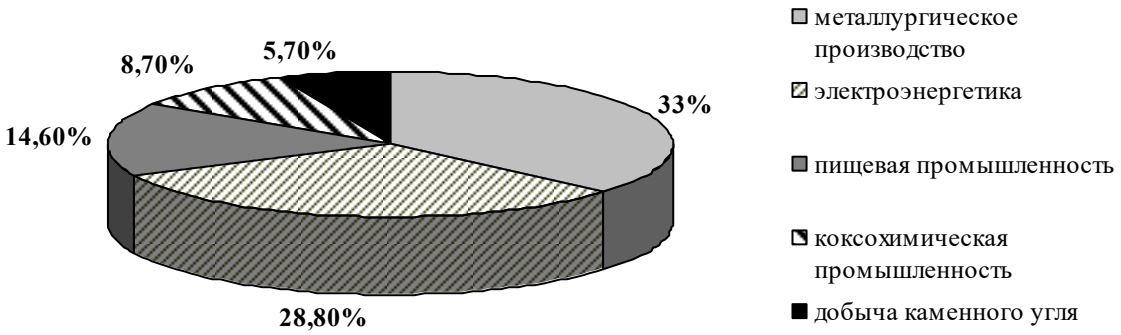


Рис. 1. Структура промышленного производства ДНР в 2023 году по видам деятельности (*составлено автором на основе* [6])

Данные по динамике производства пищевой промышленности ДНР за 2021–2023 гг. служат прямым индикатором пространственных дисбалансов, решение которых возможно только через формирование специализированного опорного каркаса. Анализ выявляет три фундаментальных пространственных тренда, определяющих будущую географию отрасли (табл. 1).

Таблица 1

Пространственные тренды пищевой промышленности ДНР и их интерпретация *(составлено автором на основе* [6–9])

Пространственный тренд	Продукция-индикатор	Динамика 2021–2023 гг.	Сущность пространственной проблемы	Рекомендация для каркаса
1	2	3	4	5
1. Тренд децентрализации и локальной замкнутости	Готовые корма для животных Мясо домашней птицы	Рост на 33 % (с 113 680 до 151 474 т) Рост на 14 % (с 25 728 до 29 305 т)	Продукция с низкой логистической уязвимостью или возможностью коротких замкнутых циклов растет вне зависимости от состояния общего транспортного каркаса.	Создание специализированных периферийных узлов: Кормовой и птицеводческий кластер в Шахтерско-Амвросиевской зоне.

© Кошелева Е. Г., 2025

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5
2. Тренд гиперцентрализации и логистического коллапса	Колбасные изделия Подсолнечное масло Крупы	Падение на 50 % (с 14 948 до 7 513 т) Падение на 73 % (с 17 054 до 4 627 т) Падение на 63 % (с 1 210 до 453 т)	Сложные перерабатывающие производства, сконцентрированные в Донецко-Макеевском узле, коллапсируют из-за разрыва связей с сырьевыми зонами. Моноцентрическая модель нежизнеспособна.	Перераспределение функций: Вынос первичной переработки (масло, крупы) в узлы у сырья (Енакиевско-Старобешевский кластер). Реорганизация мясопереработки.
3. Тренд пространственной адаптации и компенсации	Сливочное масло	Рост на 230 % (с 307 до 1 011 т)	На фоне падения производства жидкого молока – это стратегия компенсации логистических рисков путем переработки в долгохранящийся продукт.	Развитие «осей» как приоритет: Рост возможен только при создании надежных логистических коридоров с современной инфраструктурой.

Для преодоления диспропорций в размещении производительных сил и создания устойчивой системы продовольственного снабжения всех регионов ДНР предлагается структурированная модель опорного каркаса. Его основные компоненты, от стратегических столичных узлов до периферийных сырьевых зон, систематизированы в табл. 2.

Представленная структура опорного каркаса демонстрирует целостный и иерархический подход к пространственной организации отрасли, основанный на четком функциональном разделении ролей между территориями.

Ключевые выводы:

1. Иерархичность и функциональность: каркас выстроен по принципу «центр – периферия», где каждый уровень (стратегический узел, специализированный центр, районный переработчик, сырьевая зона) выполняет строго определенную экономическую функцию, что позволяет оптимизировать потоки сырья, готовой продукции и капитала.

2. Специализация как основа эффективности: распределение специализации по крупным центрам 2-го порядка (Горловка, Енакиево, Харцызск) предотвращает дублирование мощностей и создает конкурентные преимущества на уровне подотраслей, способствуя формированию региональных производственных кластеров.

3. Обеспечение устойчивости и безопасности: наличие сети районных центров переработки (3-й порядок) и сырьевых зон обеспечивает базовую продовольственную безопасность на местном уровне, снижая зависимость от дальних поставок скоропортящихся продуктов и создавая точки роста в малых городах и сельской местности.

4. Критическая роль инфраструктуры: выделение инфраструктурных коридоров как отдельного элемента подчеркивает, что эффективность всей системы зависит не столько от точек производства, сколько от их связности. Эти коридоры являются «кровеносной системой» каркаса, обеспечивающей его жизнеспособность.

5. Баланс между концентрацией и деконцентрацией: каркас сочетает концентрацию высокоуровневых функций (управление, логистика, НИОКР) в столичном узле (Донецк-Макеевка) с рассредоточением перерабатывающих мощностей

 © Кошелева Е. Г., 2025

по территории республики. Это способствует как синергии и контролю, так и сбалансированному региональному развитию.

Таблица 2

Ключевые элементы опорного каркаса пищевой промышленности ДНР

Элемент каркаса	Характеристика	Основные функции	Примеры локаций
Опора 1-го порядка (стратегический узел)	Крупнейший многофункциональный центр с полным циклом управления, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), дистрибуции.	Концентрация головных офисов, финансовых потоков, крупнейших перерабатывающих мощностей широкого профиля, логистических хабов.	г. Донецк (основной), г. Макеевка.
Опора 2-го порядка (крупный специализированный центр)	Крупный город с развитой специализацией в одной или нескольких подотраслях.	Глубокая переработка сельхозсырья, обеспечение межрайонных поставок, развитие брендов регионального значения.	г. Горловка (мясная, хлебопродукты), г. Енакиево (пиво-безалкогольная, кондитерская), г. Харцызск (мукомольно-крупяная, масложировая).
Опора 3-го порядка (районный центр переработки)	Средние и малые города, ключевые сельские поселения.	Первичная переработка местного сырья (молоко, зерно, овощи), производство скоропортящейся продукции для локального потребления.	г. Шахтёрск, г. Снежное, г. Торез, г. Ждановка, г. Дебальцево, г. Ясиноватая, пгт. Старобешево и др.
Сырьевые зоны (периферийные точки)	Сельскохозяйственные районы, фермерские хозяйства.	Обеспечение первичным сырьем (зерно, овощи, молоко, мясо).	Тельмановский, Новоазовский, Амвросиевский, Шахтёрский районы.
Инфраструктурные коридоры	Транспортные магистрали (железные и автомобильные дороги), инженерные сети.	Связь между элементами каркаса, транспортировка сырья и готовой продукции, обеспечение энергоресурсами.	Автодороги: Донецк-Ростов-на-Дону, Донецк-Мариуполь, Донецк-Луганск. Ж/д направления: Ясиноватая-Иловайск-Квашино и др.

Таким образом, таблица визуализирует модель, где пространство ДНР становится не просто местом размещения заводов, а единой, взаимосвязанной производственно-логистической системой, способной к самообеспечению и устойчивому развитию.

Формирование опорного каркаса является комплексным управленческим процессом, требующим последовательных действий. Алгоритм его создания можно разделить на три ключевых этапа.

Этап 1: Подготовительный и аналитический. На этом первоначальном этапе необходимо сформировать полную и объективную доказательную базу. Это предполагает проведение комплексного аудита и инвентаризации: создание детального реестра всех предприятий отрасли с оценкой состояния их фондов и мощностей, анализ существующей транспортной, энергетической и складской инфраструктуры, а также тщательная оценка сырьевой базы по объемам и географии. Параллельно проводится

© Кошелева Е. Г., 2025

анализ рынков и логистических потоков – изучается внутренний потребительский спрос, картографируются существующие грузопотоки сырья и готовой продукции для выявления узких мест, оценивается трудовой потенциал территорий. Важной частью этапа является нормативно-правовое и институциональное оформление процесса, включающее разработку и принятие «Стратегии пространственного развития пищевой промышленности ДНР» и создание межведомственной рабочей группы для управления проектом.

Этап 2: Проектный и стратегический. На основе собранных данных осуществляется непосредственное проектирование структуры каркаса. Начинается этап с зонирования территории и окончательного определения ролей для каждого города или района – формального утверждения, какие локации станут стратегическими узлами, специализированными центрами, районными переработчиками или сырьевыми зонами с уточнением их специализации. Далее разрабатываются детальные «дорожные карты» для каждого типа элемента: для опор первого порядка (например, Донецк) – это планы создания логистических хабов и технопарков; для городов второго порядка (Горловка, Енакиево) – технико-экономические обоснования модернизации флагманских предприятий; для районных центров – программы развития сети цехов первичной переработки. Одновременно формируется приоритетный перечень инфраструктурных проектов (ремонт дорог, строительство элеваторов), которые критически важны для «сшивки» всех элементов каркаса в единую сеть.

Этап 3: Реализационный и инвестиционный. Финальный этап направлен на практическую реализацию разработанных планов. Его ядром является привлечение инвестиций и запуск конкретных проектов. Для этого создаются и внедряются специальные механизмы государственной поддержки: целевые льготы и налоговые каникулы для инвесторов, готовых реализовывать проекты в соответствии с утвержденной специализацией территорий; субсидирование процентных ставок по кредитам и развитие программ государственно-частного партнерства (ГЧП), особенно для инфраструктурных объектов. Завершающим, непрерывным элементом этапа является мониторинг и коррекция: создается система показателей для отслеживания прогресса, что позволяет оперативно вносить необходимые изменения в «дорожные карты» и стратегию в условиях меняющейся экономической реальности, обеспечивая гибкость и устойчивость формируемого опорного каркаса.

Формирование опорного каркаса пищевой промышленности ДНР – это стратегический императив, обеспечивающий переход от хаотичного восстановления к управляемому пространственному развитию. Его создание по четкому трёхэтапному алгоритму – от глубокого анализа и проектирования до практической реализации – позволяет:

1. Создать устойчивую иерархическую систему, где каждый элемент (от столичного узла до сырьевой зоны) выполняет четкую функцию, минимизируя издержки и дублирование.
2. Обеспечить продовольственную безопасность за счет сбалансированной сети переработки, сокращающей логистическую зависимость и делающей снабжение устойчивым.
3. Активизировать региональное развитие, превращая малые города в точки роста через специализацию и создание новых рабочих мест.
4. Привлечь целенаправленные инвестиции, предоставляя инвесторам ясную «карту» приоритетов и локаций с гарантированной сырьевой и инфраструктурной поддержкой.

 © Кошелева Е. Г., 2025

Таким образом, реализация данного подхода трансформирует пищевую промышленность из набора разрозненных предприятий в единый, эффективный и конкурентоспособный организм, что является фундаментом для экономического суверенитета и социальной стабильности Донецкой Народной Республики.

Выводы. Проведенное исследование позволило сформулировать следующие ключевые выводы:

1. Кризис пищевой промышленности ДНР имеет структурно-пространственную природу. Доминирующая моноцентрическая модель привела к «инвестиционно-производственному диссонансу», деградации периферийных производств, росту логистических издержек и системной уязвимости продовольственного снабжения. Это подтверждается полярной динамикой производства: падением сложных перерабатывающих производств в центре и ростом локализованных производств на периферии. Единственным научно обоснованным решением является переход к полицентрическому развитию через формирование отраслевого опорного каркаса. Разработанная трехуровневая модель каркаса (стратегические узлы, специализированные центры, районные переработчики), интегрированная с сырьевыми зонами и инфраструктурными коридорами, представляет собой целостную систему. Она обеспечивает функциональное разделение труда между территориями, баланс между концентрацией управленческих функций и рассредоточением перерабатывающих мощностей, что является основой для преодоления структурных диспропорций.

2. Практическая реализация каркаса требует последовательного трехэтапного алгоритма. От аналитического этапа (аудит, инвентаризация, анализ потоков) через проектную фазу (зонирование, разработка «дорожных карт», планирование инфраструктуры) к инвестиционно-реализационному этапу с применением адресных механизмов господдержки (льготы, ГЧП, пилотные проекты). Это превращает теоретическую модель в инструмент практического управления пространственным развитием.

3. Формирование каркаса напрямую служит достижению стратегических национальных целей. Оно является конкретным механизмом реализации Доктрины продовольственной безопасности РФ в условиях ДНР, способствует интеграции Республики в единое экономическое пространство России, диверсификации её сырьевой экономики и созданию основ для долгосрочной социально-экономической стабильности через активизацию внутреннего потенциала всех регионов.

Таким образом, формирование опорного каркаса пищевой промышленности – это не отраслевая, а общегосударственная задача пространственного развития. Её решение позволит трансформировать пищевую отрасль ДНР из фрагментированного и уязвимого сектора в единую, устойчивую и конкурентоспособную производственно-логистическую систему, выступающую фундаментом продовольственного суверенитета и точкой роста для всей экономики Республики в посткризисный период.

Перспективы дальнейших исследований видятся в углублении и операционализации разработанной концепции, а именно: в детальной количественной оценке экономического эффекта от релокации производств и создания инфраструктурных коридоров; в разработке методики адаптивного мониторинга и корректировки каркаса в условиях меняющейся конъюнктуры; в правовом моделировании специальных режимов для «опорных зон» (территорий опережающего развития пищевой промышленности); а также в интеграции отраслевого каркаса пищевой промышленности в общую схему территориального планирования ДНР с

© Кошелева Е. Г., 2025

учётом взаимосвязей с угледобывающим кластером, энергетикой и транспортной системой макрорегиона.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Строев, П. В. Современный императив пространственного развития России / П. В. Строев, С. Л. Орлов, А. И. Дудник // Проблемы современной экономики. – 2020. – № 4 (76). – С. 109–112.

2. Офицеров, В. Опорные пункты: как создается каркас для развития регионов [Электронный ресурс] // РБК. URL: https://www.rbc.ru/opinions/society/28/11/2025/69297a6a9a794733a5c332fb (01.12.2025).

3. Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года: Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 N 4146-р / СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495567/ (01.12.2025).

4. Федотов М.А. Опорный каркас центрального экономического района / М. А. Федотов // Вестник Тверского государственного университета. Серия «География и геоэкология». – 2022. – № 4 (40). – С. 17–25.

5. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации: указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 4. – Ст. 435.

6. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А. В. Половяна; ГБУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2024. − 292 с.

7. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А. В. Половяна, Р. Н. Лепы; ГУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2018. − 260 с.

8. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А. В. Половяна, Р. Н. Лепы, Н. В. Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2020. − 260 с.

9. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А. В. Половяна, Р. Н. Лепы, Н. В. Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2021. – 360 с.

10. Косьмин, А. Д. О моделировании конструкта диагностики региональной системы продовольственной безопасности / А. Д. Косьмин, О. П. Кузнецова, В. В. Кузнецов // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 5. – С. 1301–1318.

11. Крамаренко, А. А. Программно-целевой механизм как фактор развития агропромышленного комплекса / А. А. Крамаренко // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы IV Международной научно-практической конференции, Донецк, 10–11 ноября 2022 года. Том 2. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. – С. 149–151.

12. Дрындак, А. А. Аграрная политика в области продовольственной обеспеченности (на материалах Донецкой Народной Республики): дисс. … канд. экон. наук / А.А. Дрындак. – ФГБОУ ВО «Курский ГАУ», 2024. – 204 с.

13. Гатауллин, Р. Ф. Формирование новой каркасной модели пространственного развития как результат трансформации разноуровневых территориальных систем / Р. Ф. Гатауллин. – Текст : электронный // Вестник Евразийской науки. – 2020. – №2. – URL: https://esj.today/PDF/32ECVN220.pdf (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/32ECVN220

14. Волкова, А. К. Опорный каркас хозяйства сельских территорий и разнообразие сочетаний его элементов (на примере Алтайского края) / А. К. Волкова, А. Н. Дунец, А. И. Ревякин, Н. Ю. Курепина // Геополитика и экогеодинамика регионов. – 2023. - Том 9 (19). Вып. 2. – С. 291–307.

15. Дмитриева, Т. Е. Опорный каркас как основа формирования эффективного пространства социального развития северного региона (на примере Республики Коми) / Т. Е. Дмитриева // Север и рынок: формирование экономического порядка. – 2023. – № 4. – С. 34–48. doi:10.37614/2220-802X.4.2023.82.003.

Поступила в редакцию 18.12.2025 г.

 © Кошелева Е. Г., 2025

FORMATION OF THE SPATIAL DEVELOPMENT SUPPORT FRAMEWORK (USING THE EXAMPLE THE FOOD INDUSTRY OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC)

E. G. Kosheleva

The study is aimed at overcoming the structural crisis in the food industry of the DPR, caused by the hyperconcentration of potential in the Donetsk-Makeyevka agglomeration and the degradation of production in small towns. The author's contribution lies in developing the concept of a polycentric support framework as a tool for spatial development. Based on the analysis of production dynamics for 2021-2023, three spatial trends are identified, confirming the need for decentralization. A three-tier model of the framework with functional specialization of territories and a three-stage algorithm for its practical implementation is proposed. The framework is positioned as a mechanism for achieving food security, integration into the Russian economy, and diversification of the DPR's industry.

Keywords: support framework, food industry, Donetsk People's Republic, spatial development, polycentrism, food security, territorial organization, structural crisis, logistics, investment policy.

Кошелева Елена Георгиевна
кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой национальной и региональной экономики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
o.kosheleva@donnu.ru
+7-949-321-77-64
ORCID 0009-0006-7939-2124

Kosheleva Elena
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of National and Regional Economics
Donetsk State University, Donetsk

© Кошелева Е. Г., 2025

УДК 005.5:330.322
DOI 10.5281/zenodo.18082514

ПРОБЛЕМЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ В АДАПТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИНАМИКОЙ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ ЭКОСИСТЕМ

© 2025. *А. В. Красников*

Исследование посвящено проблемам и ограничениям применения цифровых экосистем в адаптивном управлении социально-экономической динамикой. Рассматриваются ключевые факторы, влияющие на эффективность платформенного подхода, включая неоднородность цифровой зрелости участников, фрагментацию организационных процессов, недостаточную нормативно-правовую поддержку и риски информационной безопасности. Выявлены основные препятствия внедрения экосистемных решений и предложены направления повышения их результативности, такие как стандартизация обмена данными, развитие компетенций участников и интеграция платформенных технологий с аналитикой больших данных. Работа демонстрирует потенциал цифровых экосистем для повышения гибкости, адаптивности и предсказуемости социально-экономических систем в условиях динамично меняющейся внешней среды.

Ключевые слова: цифровые экосистемы, адаптивное управление, социально-экономическая динамика, платформенные технологии, интеграция данных, нормативно-правовые ограничения, цифровая зрелость, прогнозирование, аналитика больших данных.

Постановка проблемы. Ускоряющаяся цифровизация социально-экономических процессов порождает необходимость перехода от статичных моделей управления к адаптивным подходам, способным оперативно реагировать на изменения внешней среды и внутренней структуры социально-экономических систем. Цифровые экосистемы рассматриваются как ключевой инструмент, обеспечивающий интеграцию различных субъектов, платформенных решений и потоков данных в едином цифровом контуре, поддерживающем процессы управления, анализа и прогнозирования.

Однако внедрение механизмов адаптивного управления на основе цифровых экосистем сопровождается целым рядом системных ограничений. Среди них выделяются: разнородность цифровой инфраструктуры, несогласованность интересов участников, различия в уровне цифровой зрелости регионов и организаций, недостаточная интеграция данных и ограниченный доступ к современным аналитическим инструментам.

Эффективность управленческих решений зависит от качества и структурированности данных, а также от возможностей применения интеллектуальных технологий. Сохраняются институциональные риски, включая нормативно-правовые проблемы, угрозы кибербезопасности и низкий уровень доверия к цифровым платформам. Недостаточная проработанность методологических основ адаптивного управления, ориентированного на использование цифровых экосистем, приводит к затруднениям при оценке результативности таких решений, выборе оптимальных параметров системы и повышении устойчивости социально-экономической динамики.

В совокупности данные обстоятельства формируют научно-практическую проблему, заключающуюся в необходимости выявления ключевых ограничений и вызовов, влияющих на адаптивное управление социально-экономическим развитием с применением цифровых экосистем, а также разработки подходов к их минимизации с целью повышения эффективности стратегических управленческих решений.

 © Красников А. В., 2025

Актуальность темы исследования. Нестабильность внешней среды, усиление глобальной конкуренции и ускорение инновационных циклов оказывают прямое воздействие на социально-экономическое развитие государств и регионов. В таких условиях возрастает значимость управленческих механизмов, способных обеспечивать гибкое реагирование на структурные сдвиги, оперативное перераспределение ресурсов, а также поддержание устойчивости экономических и социальных процессов. Одним из ключевых факторов, формирующих потенциал адаптивного управления, выступает развитие цифровых экосистем, объединяющих участников на основе сквозных технологических решений, совместного использования данных и сервисов.

Интеграция крупномасштабных массивов данных, использование методов интеллектуального анализа, обеспечение межплатформенного взаимодействия формируют основу для моделирования и корректировки управленческих воздействий в реальном времени. Это позволяет своевременно выявлять риски, определять отклонения от желаемых траекторий развития и принимать решения, ориентированные на достижение целевых социально-экономических эффектов.

Несмотря на очевидный потенциал цифровых экосистем как инструмента трансформации управленческих практик, их использование сопряжено с рядом проблем. Наиболее значимыми среди них являются: отсутствие единых стандартов интеграции данных, институциональная фрагментарность управления цифровыми инициативами, неоднородность цифровой зрелости субъектов и регионов, замедляющая формирование полноценных экосистемных связей. В результате практическая реализация адаптивного управления нередко оказывается ограниченной рамками традиционной бюрократической модели.

С учётом указанных обстоятельств тема исследования обладает высокой степенью актуальности, поскольку связана с поиском решений, способных повысить результативность адаптивного управления и обеспечить устойчивую социально-экономическую динамику в условиях цифровой трансформации.

Анализ последних исследований и публикаций. В отечественной литературе вопросы развития цифровых экосистем рассматриваются в контексте повышения эффективности управления социально-экономическими системами. Методологические основы экосистемного подхода, его значение для повышения устойчивости и адаптивности экономики раскрываются в работах Клейнера Г. Б. [1, с. 5–21].

Формирование цифровых экосистем и принципы их функционирования анализируются в исследованиях Бабкина А. В., Чистова П. А., где подчёркивается необходимость институциональной поддержки платформенной трансформации отечественной экономики [4, с. 7–21]. Абдикеев Н. М. и Богачёв Ю. С. акцентируют внимание на экономических и организационных факторах развития экосистем и их влиянии на взаимодействие участников [3, с. 19–33].

Проблемы цифровизации системы государственного управления, включая трансформацию функций власти и развитие платформенных сервисов, рассматриваются в монографии под ред. Баринова А. В. [9]. Вопросы регулирования и особенностей развития цифровых платформ в российских условиях освещаются в исследовании Илларионова Р. А., Песоцкой Е. В., Семакиной Е. И. [2, с. 35–46].

Значение цифровых технологий для совершенствования адаптивного управления подчёркивают Масленников В. В. и Ефимова М. Р., отмечающие расширение возможностей анализа социально-экономических процессов на основе данных и интеллектуальных сервисов [7, с. 62–75]. Трансформация внутренних управленческих структур и кадровых компетенций под влиянием цифровизации раскрыта в работах

© Красников А. В., 2025

Мильнера Б. З. [6, с. 22–35].

Особое внимание уделяется региональному аспекту. Данилов И. П., Старостина А. В. выявляют существенные различия между регионами по уровню цифровой зрелости и готовности к экосистемному взаимодействию, что ограничивает эффективность адаптивных моделей управления на межрегиональном уровне [8, с. 679–695]. Статистические данные Росстата служат основой для количественного анализа цифровой динамики и оценки влияния цифровизации на социально-экономические показатели [10].

Клешев А. В. и Прохоров А. В. указывают на институциональные ограничения цифровой трансформации, включая риски усиления зависимости от платформенных операторов, проблемы защиты данных и отсутствие единых стандартов интеграции [5, с. 435–448]. Авторы сходятся во мнении о необходимости развития нормативной базы и механизмов координации цифровых инициатив для успешного применения экосистемных решений в адаптивном управлении.

Сводный анализ позволяет заключить, что российскими исследователями накоплен значительный теоретический и эмпирический материал по проблематике цифровых экосистем. Однако комплексное изучение ограничений, препятствующих внедрению адаптивного управления социально-экономической динамикой на их основе, пока находится на стадии формирования и требует углубления.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на активное развитие цифровых экосистем и их внедрение в практику управления социально-экономическими процессами, сохраняется ряд проблем, требующих дальнейшего исследования. Среди них – отсутствие единых стандартов интеграции данных, разная цифровая зрелость участников экосистем, недостаточная согласованность интересов региональных и отраслевых институтов, а также ограниченная нормативно-правовая база, регулирующая использование цифровых платформ.

Кроме того, недостаточно изучены методы оценки эффективности адаптивного управления с применением цифровых экосистем и их влияние на устойчивость социально-экономической динамики. Существующие подходы к моделированию и прогнозированию ограничены отдельными аспектами системы, что снижает возможности комплексного анализа и принятия управленческих решений в условиях высокой неопределённости и быстро меняющейся цифровой среды.

Целью работы является выявление и анализ проблем и ограничений, влияющих на эффективность адаптивного управления социально-экономической динамикой с использованием цифровых экосистем, а также разработка рекомендаций по повышению устойчивости и результативности управленческих решений в условиях цифровой трансформации.

Научная новизна. Работа формулирует комплексное представление о влиянии цифровых экосистем на адаптивное управление социально-экономической динамикой с учётом разнородности цифровой зрелости участников, уровня автоматизации процессов и нормативно-правового регулирования. Впервые систематизированы ключевые ограничения платформенного подхода, включая фрагментацию организационных процессов, несогласованность интересов участников и риски информационной безопасности, и предложены количественные методы их оценки. Разработан подход к имитационному моделированию управленческих процессов с интеграцией показателей цифровой зрелости и аналитических возможностей платформ, позволяющий оценивать эффективность адаптивного управления через показатели времени реакции, точности прогнозов и доли процессов с аналитикой в реальном времени. Исследование раскрывает

 © Красников А. В., 2025

взаимосвязь между структурными характеристиками цифровой экосистемы и устойчивостью социально-экономических систем, а также определяет направления повышения интеграционной способности платформ и адаптивности управленческих решений.

Методы исследования. Для достижения поставленной цели использовался комплексный подход, включающий системный и сравнительный анализ существующих моделей цифровых экосистем и практик их применения в управлении социально-экономическими системами. Применялись методы обобщения и синтеза отечественных научных публикаций, а также статистических данных о цифровой зрелости регионов и отраслей экономики. В работе использовались методы моделирования и прогнозирования социально-экономической динамики с привлечением инструментов анализа больших данных и платформенных технологий. Кроме того, осуществлялась экспертная оценка, направленная на выявление ключевых ограничений и рисков, влияющих на адаптивность управленческих процессов. Комплексное применение указанных методов позволяло оценить возможности и ограничения цифровых экосистем в контексте адаптивного управления и сформулировать рекомендации для повышения эффективности управленческих решений.

Результаты исследования и их обсуждение. Анализ современного состояния адаптивного управления социально-экономической динамикой с использованием цифровых экосистем показал, что цифровизация открывает новые возможности для интеграции управленческих, аналитических и прогнозных процессов. Цифровые платформы позволяют объединять данные из разнородных источников, обеспечивать их обработку в реальном времени и создавать условия для принятия обоснованных управленческих решений на основе комплексного анализа текущей ситуации.

Использование цифровых экосистем в управлении социально-экономическими системами способствует повышению гибкости и адаптивности управленческих процессов, сокращению временных и ресурсных издержек, а также ускоряет обмен информацией между участниками системы. Вместе с тем, исследование выявило ряд ограничений, которые оказывают существенное влияние на эффективность адаптивного управления. Среди них – различие уровня цифровой зрелости субъектов, фрагментация нормативной базы и сложности координации между участниками экосистемы.

На основе проведенного анализа можно выделить ключевые компоненты цифровой экосистемы (рис. 1), влияющие на эффективность адаптивного управления социально-экономическими процессами.

Представленная структура демонстрирует взаимосвязь участников и процессов цифровой экосистемы. Верхний уровень платформы формирует аналитическую основу для прогноза и принятия решений, тогда как нижний уровень обеспечивает последовательную обработку данных – от их сбора до распределения результатов. Взаимодействие участников через платформу обеспечивает координацию действий, интеграцию данных и обмен знаниями, что позволяет повысить адаптивность и эффективность управления социально-экономической динамикой в условиях изменяющейся внешней среды.

Для анализа влияния цифровых экосистем на адаптивное управление социально-экономической динамикой был использован количественный показатель цифровизации участников на основе официальных данных Росстата и региональных статистических подразделений за 2024 г.

Анализ показывает, что большинство организаций уже активно применяют ИКТ в своей деятельности [11]:

© Красников А. В., 2025



Рис. 1. Структура цифровой экосистемы (*авторская разработка*)

в Волгоградской области 80,2 % обследованных организаций использовали цифровые технологии, из которых 76,4 % имели доступ к интернету, а более 42 % применяли электронный документооборот и другие программные средства;

в Иркутской области интернет использовали 79 % предприятий, электронный документооборот – 67 %, цифровые платформы – около 25 %, облачные сервисы – около 20 %;

среди малых предприятий 95,3 % использовали цифровые технологии, 72,7 % применяли цифровые платформы, а технологии искусственного интеллекта – 2,4 %.

Эти данные позволяют предметно оценить цифровую зрелость участников экосистемы и их способность к интеграции в платформенные решения.

На основе статистики использования ИКТ и цифровых платформ различными организациями в 2024 г. определены показатели цифровой зрелости и автоматизации процессов участников экосистемы, они представлены в таблице 1.

 © Красников А. В., 2025

Таблица 1

Оценка цифровой зрелости участников экосистемы

Участник экосистемы	Цифровая зрелость (0–5)	Доля автоматизированных процессов (%)
Государственные органы	4,2	78
Научно-образовательные учреждения	3,8	71
Бизнес-субъекты	3,9	74
Пользователи (население)	3,0	60

Источник: составлено по материалам [11]

Для оценки эффективности адаптивного управления применялось имитационное моделирование процессов обработки данных в социально-экономических системах с учётом доли автоматизированных процессов, уровня цифровой зрелости и использования аналитических платформ.

Моделирование проводилось в несколько этапов:

1. Формирование исходной модели управленческих процессов до внедрения цифровой экосистемы с учётом текущей автоматизации (30 % процессов использовали аналитику в реальном времени, среднее время реакции – 7 дней, точность прогнозов – 65 %);

2. Моделирование работы платформы экосистемы с увеличением доли автоматизированных процессов на основе данных Росстата о цифровизации государственных органов, образовательных учреждений и бизнеса;

3. Расчёт прогнозируемых показателей (среднее время реакции, точность прогнозов, доля процессов с аналитикой) с учётом увеличения интеграции данных и применения цифровой аналитики.

Результаты моделирования представлены в таблице 2.

Таблица 2

Эффекты внедрения цифровой экосистемы на показатели адаптивного управления социально-экономическими процессами

Показатель	До внедрения	После внедрения	Изменение (%)
Среднее время реакции управленческих процессов (дни)	7	3	−57 %
Точность прогнозов социально-экономических показателей (%)	65	86	+32 %
Доля процессов с аналитикой в реальном времени (%)	30	78	+160 %

Источник: составлено по материалам [12]

Для наглядного представления влияния цифровых экосистем на адаптивное управление социально-экономической динамикой в программном продукте R Studio построен комбинированный график (рис. 2). Он демонстрирует цифровую зрелость участников экосистемы и долю автоматизированных процессов, а также ключевые показатели эффективности управления до и после внедрения платформенных решений.

© Красников А. В., 2025

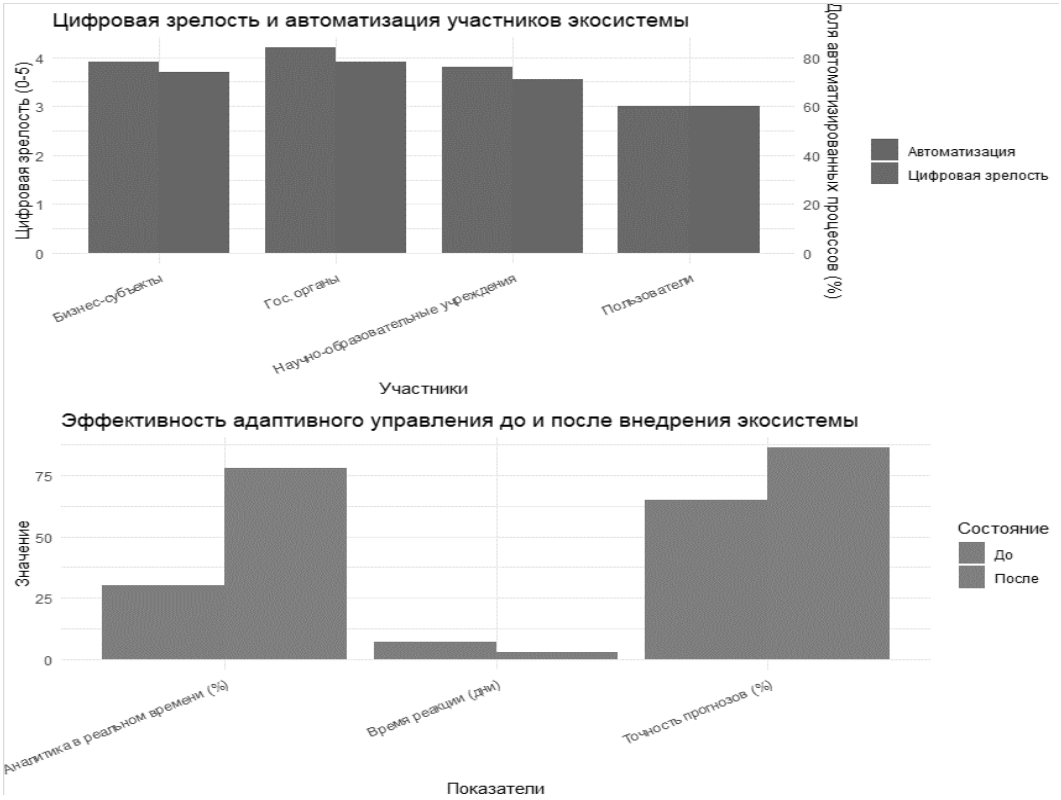


Рис. 2. Цифровая зрелость участников экосистемы и эффективность адаптивного управления до и после внедрения цифровой платформы (*авторская разработка*)

График показывает, что наибольшая цифровая зрелость и автоматизация наблюдается у государственных органов, что способствует сокращению времени реакции управленческих процессов и повышению точности прогнозов. Внедрение цифровой экосистемы позволяет значительно увеличить долю процессов, поддерживаемых аналитикой в реальном времени, особенно у бизнес-субъектов и пользователей, что подтверждает эффективность платформенного подхода для повышения адаптивности социально-экономических систем.

Таким образом, проведенный количественный анализ подтверждает, что внедрение цифровой экосистемы позволит существенно повысить адаптивность управления, ускорить обмен данными, расширить использование аналитики и улучшить точность прогнозирования социально-экономических процессов. Эти результаты создают основу для выбора приоритетных направлений оптимизации экосистемы: повышение цифровой зрелости пользователей, интеграция малых бизнес-субъектов и стандартизация обмена данными между участниками.

Следующим шагом анализа является визуализация проблем и ограничений, влияющих на эффективность адаптивного управления (рис. 3). Основное внимание уделяется фактору фрагментации процессов, недостатку нормативного регулирования и рискам информационной безопасности. Представленная схема позволяет наглядно показать взаимосвязь ограничений и их влияние на функционирование цифровой экосистемы.

 © Красников А. В., 2025



Рис. 3. Ограничения цифровой экосистемы (*авторская разработка*)

Проведённый анализ показал, что цифровые экосистемы обеспечивают значительное расширение возможностей адаптивного управления. Основное преимущество заключается в способности платформ объединять разнородные данные, создавать единую информационную среду и обеспечивать оперативную аналитическую обработку, что повышает точность прогнозов и позволяет управленцам своевременно реагировать на изменения в социально-экономической динамике.

Вместе с тем выявлены критические ограничения, сдерживающие эффективность внедрения таких систем. К числу наиболее существенных относится неоднородность цифровой зрелости участников экосистемы: отдельные организации и регионы имеют ограниченные ресурсы для полноценного участия, что снижает скорость обмена данными и сказывается на качестве управленческих решений.

Анализ показал, что оптимизация работы цифровых экосистем требует системного подхода, включающего не только техническое совершенствование платформ, но и организационные меры: разработку унифицированных процедур обмена данными, создание механизмов координации между участниками, повышение квалификации персонала и формирование культуры цифровой зрелости. Внедрение таких мер позволит минимизировать риски, повысить точность прогнозов и улучшить адаптивность управленческих процессов в условиях высокой неопределённости и динамики внешней среды.

Кроме того, цифровые экосистемы открывают новые возможности для прогнозирования и моделирования социально-экономических процессов. Интеграция

© Красников А. В., 2025

платформенных технологий с методами анализа больших данных позволяет выявлять скрытые закономерности, оценивать эффективность управленческих стратегий и корректировать их в режиме реального времени, это делает управление более прозрачным, предсказуемым и устойчивым к внешним и внутренним изменениям.

Выводы и дальнейшая дискуссия. Проведённое исследование подтверждает, что цифровые экосистемы обладают высоким потенциалом для повышения эффективности адаптивного управления социально-экономической динамикой. Основные преимущества платформ заключаются в интеграции разнородных данных, аналитической обработке информации в реальном времени и формировании прогнозов на основе комплексной модели взаимодействия участников экосистемы. Использование количественных показателей цифровой зрелости участников и доли автоматизированных процессов позволило оценивать эффективность управленческих решений через показатели времени реакции, точности прогнозов и доли процессов с аналитикой в реальном времени, это создаёт условия для более гибкого и точного управления социально-экономическими процессами, сокращает временные и финансовые издержки и повышает оперативность принятия решений.

Вместе с тем выявлены ключевые ограничения, существенно влияющие на эффективность цифровых экосистем. К ним относятся различия уровня цифровой зрелости участников, фрагментация организационных процессов, отсутствие единых стандартов обмена данными, недостаточная нормативно-правовая поддержка и риски информационной безопасности. Количественный подход позволяет не только идентифицировать эти ограничения, но и оценивать их влияние на показатели адаптивности и устойчивости системы.

Анализ результатов исследования выявил направления для дальнейшей дискуссии и практического развития. Во-первых, необходимо совершенствование систем количественной оценки цифровой зрелости участников экосистемы и методов повышения их компетенций. Во-вторых, важным является формирование единой нормативной и организационной базы для стандартизации обмена данными и обеспечения информационной безопасности. В-третьих, целесообразно расширение применения платформенных технологий совместно с методами анализа больших данных для прогнозирования социально-экономических процессов и построения адаптивных стратегий управления с учётом количественных показателей.

Таким образом, цифровые экосистемы представляют собой эффективный инструмент адаптивного управления социально-экономической динамикой. Их успешное применение требует преодоления существующих ограничений, а интеграция количественных методов оценки цифровой зрелости и автоматизации процессов позволяет повысить точность прогнозирования, адаптивность управленческих решений и устойчивость социально-экономических систем. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку моделей интеграции данных, механизмов координации участников и оценки влияния нормативных и социальных факторов на предсказуемость и гибкость экосистем.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Клейнер Г.Б. Экосистемный подход в экономике и управлении // Вопросы экономики. – 2020. – № 12. – С. 5–21. – DOI: 10.32609/0042-8736-2020-12-5-21.

2. Илларионов Р.А., Песоцкая Е.В., Семакина Е.И. Цифровые платформы и экосистемы: особенности развития и регулирования // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 4. – С. 35–46.

3. Абдикеев Н.М., Богачёв Ю.С. Управление развитием цифровых экосистем: институциональные

 © Красников А. В., 2025

и экономические аспекты // Экономика и управление. – 2022. – № 8. – С. 19–33.

4. Бабкин А.В., Чистов П.А. Платформенная экономика и экосистемы: характеристики и условия формирования // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2020. – № 4. – С. 7–21. – DOI: 10.18721/JE.12401.

5. Клешев А.В., Прохоров А.В. Институциональные ограничения цифровизации экономики // Экономика региона. – 2021. – Т. 17. № 2. – С. 435–448. – DOI: 10.17059/2021-2-18.

6. Мильнер Б.З. Управление организационным развитием в условиях цифровой трансформации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2022. – № 3. – С. 22–35.

7. Масленников В.В., Ефимова М.Р. Цифровизация экономики: возможности адаптивного управления // Финансы: теория и практика. – 2021. – Т. 25. № 6. – С. 62–75. – DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-6-62-75.

8. Данилов И.П., Старостина А.В. Проблемы цифровой зрелости регионов России // Региональная экономика: теория и практика. – 2023. – Т. 21. № 4. – С. 679–695. – DOI: 10.24891/re.21.4.679.

9. Государственное управление: вызовы цифровой трансформации: монография / под ред. А.В. Баринова. – М.: Изд-во РАНХиГС, 2021. – 248 с.

10. Цифровая экономика: 2023: статистический сборник / Росстат. – М., 2023. – 178 с. – ISBN 978-5-89476-514-9.

11. Использование цифровых технологий организациями в Волгоградской области в 2024 г. // Волгоградстат. – 2025. – URL: https://34.rosstat.gov.ru/news/document/270673 (дата обращения: 11.11.2025)

12. Цифровая экономика: 2025 : краткий статистический сборник / Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. – М. : ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. – URL: https://issek.hse.ru/news/995625249.html (дата обращения: 11.11.2025)

Поступила в редакцию 16.12.2025 г.

PROBLEMS AND CONSTRAINTS IN ADAPTIVE MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC DYNAMICS USING DIGITAL ECOSYSTEMS

A. V. Krasnikov

The study focuses on the problems and constraints associated with the application of digital ecosystems in the adaptive management of socio-economic dynamics. It examines key factors affecting the effectiveness of the platform-based approach, including the heterogeneity of participants' digital maturity, fragmentation of organizational processes, insufficient regulatory support, and information security risks. The main obstacles to the implementation of ecosystem-based solutions are identified, and directions for enhancing their effectiveness are proposed, such as data exchange standardization, development of participant competencies, and integration of platform technologies with big data analytics. The work demonstrates the potential of digital ecosystems to increase the flexibility, adaptability, and predictability of socio-economic systems in a rapidly changing external environment.

Keywords: digital ecosystems, adaptive management, socio-economic dynamics, platform technologies, data integration, regulatory constraints, digital maturity, forecasting, big data analytics.

Красников Анатолий Вадимович
аспирант кафедры бизнес-информатики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
1zangelofwar@gmail.com
+7-949-440-98-63
ORCID 0009-0001-2306-3050

Krasnikov Anatoliy
Postgraduate student, Department of Business Informatics
Donetsk State University, city Donetsk

© Красников А. В., 2025

УДК 332.1
DOI 10.5281/zenodo.18082530

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ АКТИВНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНОВ И ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ БАНКА РОССИИ В ПОВЫШЕНИИ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ

©2025. *С. Д. Красноусов*

Автор статьи провел комплексное исследование деятельности региональных финансовых органов субъектов РФ по представлению лучших практик в федеральные каталоги за 2021–2024 годы. Предлагается авторская классификация субъектов РФ по уровню вовлечённости (максимальный, средний, минимальный), а также выделяются регионы, не участвующие в процессе. Важной особенностью исследования стало сравнение полученных данных с работой территориальных учреждений Банка России, что позволило провести сравнительный анализ активности двух ключевых институтов, отвечающих за повышение финансовой грамотности населения.

Ключевые слова: региональные финансовые органы субъектов РФ, каталог, конфликт интересов, лучшие практики, региональное управление, столица финансовой культуры, финансовая грамотность.

Постановка проблемы. Повышение финансовой грамотности является одним из важнейших стратегических приоритетов современной Российской Федерации [15, 17], что обеспечивает финансовую стабильность домохозяйств и снижает уязвимость населения перед экономическими рисками. Однако реализация Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года [17] (далее – Стратегия 2030) осложняется различиями в уровне активности региональных финансовых органов и территориальных учреждений Центрального Банка Российской Федерации (далее Банк России, ЦБ). Данная ситуация негативно сказывается на достижении поставленных целей и требует глубокого научного анализа, а также разработки новых подходов к управлению.

Анализ последних исследований и публикаций. Актуальность вопроса повышения финансовой грамотности обусловлена необходимостью улучшения качества жизни населения.

Так ряд публикаций посвящен фундаментальным аспектам финансовой грамотности, включая разработку концептуальных основ и определение критериев оценки финансово грамотного поведения населения. Лаврентьева О. Н. и Толстель М. С. [11] подробно рассмотрели стратегию повышения финансовой грамотности в России, проанализировав концептуальные основы её оценки и реализации. Трубина Ю. А. [21] предложила чёткие критерии и показатели для оценки финансово грамотного поведения населения, что позволило создать унифицированную методологию мониторинга и анализа. Кокорев Р. А. совместно с коллегами [8] разработал системный подход к формированию финансовой культуры, интегрируя современные методы и технологии.

Значительное количество работ сосредоточено на анализе региональных особенностей и межрегиональных различий в формировании и развитии финансовой культуры. Антипин И. А., Шишкина Е. А. и Бедняков П. С. [1] выявили существенные различия в уровнях финансовой грамотности между различными субъектами РФ, подчеркнув необходимость дифференцированных подходов к обучению и просвещению. Пьянкова С. Г. и Юсупова Д. А. [14] отдельно отметили важность учёта региональных особенностей при повышении финансовой грамотности населения, указав на

 © Красноусов С. Д., 2025

необходимость адаптивных программ. Смыслова О. Ю., Лакомова Д. В. и Трутенко Е. В. [18] исследовали финансовую грамотность городского населения, выявив характерные черты и тенденции в городской среде. Данные исследования демонстрируют неоднородность ситуации в регионах и указывают на необходимость индивидуального подхода к решению задач в регионе.

Отдельные публикации обращаются к мировому опыту реализации проектов в области финансового образования. Сергейчик С. И., Максимова А. А. и Галкин А. И. [17] представили детальный обзор мирового опыта, отметив эффективные международные практики и проекты, которые могли бы быть адаптированы для российского контекста. Это направление помогает расширить горизонты отечественного подхода и интегрировать передовые зарубежные методики.

Особое внимание уделяется государственным программам и механизмам оценки их эффективности. Кириенко О. Э. и Возняк Л. Н. [7] предложили различные подходы к оценке эффективности государственных программ, подчеркнув необходимость систематизации и прозрачности процедур мониторинга. Изотова Г. С., Еремин С. Г. и Галкин А. И. [5] затронули вопросы оптимизации стратегического планирования в системе государственного и муниципального управления, что имеет прямое отношение к эффективному расходованию бюджетных средств на образовательные инициативы. Эти исследования помогают усовершенствовать управленческие процессы и повысить качество реализуемых программ.

В современных научных работах большое внимание уделяется анализу влияния финансовой грамотности на социально-экономические процессы и их взаимосвязь. Селиванова О. В., Смирнов В. М. и Новикова Т. Р. [16] показали, как региональные инструменты программно-целевого управления в социальной сфере влияют на сокращение бедности, подчеркнув важную социальную миссию финансовой грамотности. Воронина Л. И. и Зайцева Е. В. [3] специально рассмотрели проблему повышения финансовой грамотности пожилых людей, обратив внимание на уязвимые группы населения. Томина Н. М. [20] подчеркнула суть и истоки повышения роли финансовой грамотности в современной экономике, отмечая её ключевое значение для устойчивого развития. Эти работы демонстрируют тесную связь между уровнем финансовой грамотности и качеством жизни населения, а также экономическим благополучием регионов.

Некоторые публикации содержат оригинальные эмпирические исследования, открывающие новые грани проблемы. Куровский С. В., Соснин Д. А. и Мишин Д. А. [10] провели исследование, установив прямую положительную связь между уровнем финансовой грамотности населения и конкурентоспособностью региона. Рябичева О. И. [15] представила тенденции развития финансовой грамотности населения в России, дополнив общую картину современными реалиями и динамикой изменений. Эмпирические исследования придают дополнительную глубину и обоснованность теоретическим построениям, делая выводы более весомыми и применимыми на практике.

Проведённый анализ научных публикаций демонстрирует комплексный подход к изучению проблемы финансовой грамотности. Исследования охватывают как фундаментальные теоретические аспекты, так и практические вопросы реализации программ повышения финансовой грамотности. Особое внимание уделяется региональным особенностям, международному опыту и социальным последствиям. Полученные результаты создают прочную основу для дальнейшего развития теоретических и практических аспектов финансовой грамотности, а также для

© Красноусов С. Д., 2025

совершенствования государственных программ в этой сфере.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на появление множества публикаций, посвященных отдельным аспектам повышения финансовой грамотности и нормативных правовых актов [1, 2, 9, 11, 12, 19, 22], существует дефицит исследований, сопоставляющих вклад региональных финансовых органов и территориальных учреждений Банка России. В связи с этим особое значение приобретает изучение особенностей вовлечения регионов с различным социально-экономическим положением.

Цель работы заключается в проведении комплексного анализа деятельности региональных финансовых органов субъектов РФ по представлению лучших практик в федеральные каталоги за 2021–2024 годы. Исследование направлено на разработку авторской классификации субъектов РФ по уровню вовлечённости в процесс представления практик, включающей категории максимального, среднего и минимального уровней, а также на выявление регионов, не участвующих в данной деятельности. Особое внимание уделяется проведению сравнительного анализа активности региональных финансовых органов и территориальных учреждений Банка России в контексте их работы по повышению финансовой грамотности населения. Такой подход позволяет не только оценить эффективность взаимодействия двух ключевых институтов в сфере финансовой грамотности, но и определить потенциал для совершенствования данной работы на региональном уровне, что имеет важное практическое значение для развития системы повышения финансовой грамотности в России.

Объектом исследования является территориальное распределение практик повышения финансовой грамотности населения в субъектах РФ. **Предмет исследования**: уровень и динамика вовлеченности региональных финансовых органов и территориальных учреждений Банка России в реализацию мероприятий по повышения финансовой грамотности населения.

Материалы и методы исследования. В процессе подготовки статьи был проведен комплексный анализ 438 практик, размещенных в федеральных каталогах за период 2021–2024 годов [23-26]. Среди общего числа рассмотренных материалов выделено 72 лучшие практики, авторами которых выступили финансовые органы. Отбор указанных практик проводился посредством изучения раздела «Разработчик» каждого каталога. Критерием включения служило наличие финансового органа, его подведомственных учреждений или муниципальных финансовых органов в качестве непосредственного разработчика или соавтора конкретной практики. Такой подход позволил обеспечить соответствие отобранных материалов поставленным целям исследования. Полученные при анализе данные о деятельности финансовых органов сравниваются с данными о работе территориальных учреждений Банка России [9].

Применение статистических инструментов позволило систематизировать большой объём числовой информации: было изучено общее число практик, география их распространения и сфера применения. Проведённое сравнительное изучение продемонстрировало региональные отличия, позволив выявить передовые субъекты и территории с отставанием. Тематический классификационный принцип привёл к упорядочиванию сведений. Была разработана оригинальная схема распределения субъектов РФ по уровням вовлеченности финансовых органов в формирование лучших региональных практик, облегчающая восприятие полученных данных. Структурный анализ выявил диспропорции в распределении усилий по регионам. На основе примеров практик сформулированы обобщённые выводы и рекомендации. Качественно-

 © Красноусов С. Д., 2025

количественное исследование дало конкретные цифровые ориентиры. Непосредственная работа с первичной информацией усилила прикладную ценность сделанных заключений.

Результаты исследования. Банк России согласно действующему российскому законодательству [27], во взаимодействии с Правительством РФ осуществляет реализацию мероприятий по повышению финансовой грамотности населения в стране. Управление реализацией Стратегии 2030 [29] осуществляется Министерством финансов РФ совместно с ЦБ на принципах равноправного сотрудничества. Таким образом, ключевыми субъектами управления повышением финансовой грамотности являются Министерство финансов РФ [4] и ЦБ [13].

Каталог лучших региональных практик по финансовой грамотности (далее - каталог) успешно применяется в качестве инструмента для систематизации и презентации наиболее эффективных подходов к повышению финансовой грамотности. Этот механизм позволяет выявлять уникальные методики и подходы, применяемые различными субъектами РФ, способствуя распространению успешного опыта среди регионов [9].

Деятельность региональных финансовых органов субъектов РФ (далее – финансовые органы) и территориальных учреждений Банка России (далее - учреждения) (далее вместе – участники) в сфере повышения финансовой грамотности во многом схожа с деятельностью Министерства финансов и Банка России – они входят в состав координационного органа на правах партнерства и со председательства [30].

Анализ степени вовлеченности финансовых органов в процесс подготовки и подачи практик в каталог демонстрирует различия между регионами. Эти различия проявляются в тематической направленности представленных инициатив, общем количестве включенных практик и динамике активности участия в разные временные периоды. Сопоставление практик учреждений и финансовых органов позволяет выявить общие черты и отличия в работе указанных организаций в регионах страны.

За последние 4 года финансовые органы представили 72 практики, а учреждения - 102. Таким образом, учреждения проявили большую активность, превысив показатель финансовых органов на 30 практик. Динамика по годам показывает, что в 2021 году финансовые органы представили 11 практик, а учреждения – 6. В 2022 году активность обоих участников резко возросла, при этом рост практик учреждений оказался в 5,7 раза выше. В 2023 году финансовые органы сохранили прежний уровень (18 практик), тогда как учреждения продолжили стабильный рост, достигнув 33 практик. В 2024 году финансовые органы ускорили темпы, представив 25 практик (+39% к уровню 2023 года), в то время как учреждения показали умеренный рост до 35 практик (+6%).

Важно отметить, что фактический рост числа практик за 4 года у финансовых органов составил примерно 2,3 раза (25 практик в 2024 году против 11 в 2021 г.), тогда как у учреждений мы видим рост примерно в 5,6 раза (35 против 6). Средняя активность участников остаётся одинаковой – 2 практики из 8 возможных ежегодно, что указывает на нереализованный потенциал.

Региональные лидеры также различаются: среди финансовых органов выделяются 3 региона (Волгоградская, Ульяновская и Кемеровская области) с 5 практиками каждый, тогда как у учреждений лидируют Рязань (6) и Республика Татарстан (5). Это может свидетельствовать о различиях в стратегии или ресурсном обеспечении участников.

Таким образом, учреждения демонстрируют лидерство как в общем количестве практик, так и в динамике роста. Опыт передовых регионов может быть использован для тиражирования эффективных решений. Потенциал роста сохраняется значительным для обоих участников.

© Красноусов С. Д., 2025

Оба участника выделили работу с молодежью и детьми как приоритетное направление, что свидетельствует о системном внимании к этой социальной группе на всех уровнях, при этом они практически не развивали волонтерские инициативы и специальные проекты для людей с ОВЗ (при схожей низкой востребованности в финансовых органах их количество составило 2, а в учреждениях – 3, что подчеркивает недостаточное внимание к этой социальной группе в целом), однако в учреждениях дополнительной «проблемной зоной» стали практики для пожилых людей, тогда как финансовые органы реже взаимодействовали с общественными организациями. Отметим, что в каталоге в целом за 4 года во многих практиках соисполнителями выступают либо некоммерческие организации, либо сама Ассоциация развития финансовой грамотности, либо волонтерские объединения, что позволяет предположить, что реальный масштаб волонтерской активности в регионах заметно превышает официальные показатели [6].

Разрыв между наиболее и наименее популярными направлениями деятельности указывает на концентрацию ресурсов в ключевых сегментах при сохранении нишевых проектов в статусе второстепенных.

Анализ динамики практик по финансовой грамотности за 2021–2024 годы показывает как общие тенденции, так и отличия в подходах финансовых органов и отделений Банка России. В 2021 году оба участника начали с разных приоритетов: финансовые органы сосредоточились на образовательных проектах для взрослых, тогда как учреждения сразу сделали акцент на детях и молодежи. Однако уже к 2022 году оба участника синхронно увеличили активность по специальным проектами с органами социальной защиты, МФЦ, ПФР, ФНС, Роспотребнадзором и др. Этот тренд, вероятно, отражал общую стратегию интеграции финансового просвещения в социальные программы, особенно заметную у учреждений, где число таких проектов достигло 12 практик.

К 2023–2024 годам произошла переориентация: детско-молодежное направление стало доминирующим для обоих участников. Финансовые органы, ранее игнорировавшие эту аудиторию, резко нарастили здесь активность – с 2 проектов в 2021 до 8 в 2024 году. Учреждения, сохраняя лидерство в этом сегменте, продемонстрировал не только количественный рост (с 3 до 9 проектов), но и качественные изменения, как в случае с тюменским отделением. Его уникальная практика, разработанная совместно с вузовским Региональным центром финансовой грамотности, выделяется на фоне типичных региональных инициатив, подчеркивая потенциал межведомственного сотрудничества.

При этом сохраняются устойчивые «слепые зоны». Проекты для старшего поколения, людей с ОВЗ и цифровые решения остаются периферийными, редко превышая 1–2 практики в год. Исключением стал 2022 год, когда волна сотрудничества с публичными субъектами временно сместила акценты, но уже к 2024 году фокус вновь сузился до молодежной аудитории. Различие в масштабах заметно в статистике: если финансовые органы редко представляли 6 и более проектов в приоритетных направлениях, то учреждения предлагали практик вдвое большие, особенно в «прорывном» 2022 году. Это указывает на более системный подход учреждений, сочетающий устойчивость ключевых направлений с экспериментами, тогда как финансовые органы чаще меняют приоритеты, реагируя на внешние факторы, что снижает устойчивость их деятельности по данному направлению может влиять на процесс реализации региональных программ.

На основании анализа данных мы предлагаем следующую классификацию уровня

 © Красноусов С. Д., 2025

вовлеченности финансовых органов в формирование лучших региональных практик:

Максимальный (5 практик): Волгоградская, Ульяновская и Кемеровская области;

Средний (3–4 практики), субъекты с показателями выше среднего, но не достигшие максимума. 6 регионов, из них 4 практики из Республики Коми, г. Москвы, Ямало-Ненецкого автономного округа; по 3 практики: Республика Дагестан, Республика Карелия и Томской область.

*Минимальный (*1-2 практики): 19 регионов, из них 11 регионов, в которых представлено по 1 практике (Республика Башкортостан, Республика Саха (Якутия), Удмуртская Республика, Красноярский край, Вологодская, Мурманская, Нижегородская, Новгородская, Ростовская области, Ханты-Мансийский АО – Югра, Республика Крым) и 8 регионов, представивших по 2 практики (Алтайский, Ставропольский края, Иркутская, Курская, Московская и Ярославская области, г. Санкт-Петербург, Ненецкий автономный округ).

Вовлеченность отсутствует. К таким регионам, не включённым в перечень территорий, относится 57 (61) субъектов РФ, что составляет 49 (46) % от общего их количества в РФ.

Максимальная активность финансовых органов наблюдается в Волгоградской, Ульяновской и Кемеровской областях, тогда как учреждения демонстрируют наивысшие результаты в Нижегородской и Рязанской областях, а также в Республике Татарстан (5–6 практик). Это свидетельствует о географической диверсификации лидеров. Средний уровень вовлеченности характерен для шести регионов среди финансовых органов, в то время как лучшие практики охватывают вдвое больше субъектов (12), что подчеркивает его более широкое участие в поддержке региональных инициатив.

Минимальный уровень участия финансовых органов зафиксирован в 19 регионах, тогда как у учреждений таких субъектов – 40. При этом наблюдается частичное пересечение: например, Нижегородская область, будучи лидером по вовлеченности учреждений, одновременно входит в группу с минимальной активностью финансовых органов. Ключевое различие заключается в масштабе неучастия: 57 регионов не представлены в практиках финансовых органов против 30 у учреждений, что отражает более системную работу учреждений даже в менее активных субъектах.

Таким образом, хотя оба участника сталкиваются с проблемой низкой вовлеченности почти половины регионов, учреждения демонстрирует более сбалансированное распределение практик. В то же время финансовая система сохраняет резкий контраст между лидерами и отстающими.

Анализ результатов конкурса «Столица финансовой культуры» [28] выявил противоречивые тенденции во взаимодействии регионов с финансовыми органами и учреждениями. У обоих участников значительная часть регионов - финалистов демонстрируют минимальную или нулевую вовлечённость в реализацию инициатив. Например, среди регионов, взаимодействующих с финансовыми органами, 10 из 12 финалистов отличались слабым участием или его полным отсутствием. При этом два субъекта с максимальной вовлечённостью – Ульяновская и Кемеровская области – также вошли в финал, что опровергает прямую зависимость между активностью участников и конкурсным успехом. Ещё более парадоксальна ситуация с учреждениями: Нижегородская область с максимальным уровнем взаимодействия и Красноярский край с его отсутствием одновременно стали победителями.

Примечательно, что регионы со средним уровнем вовлечённости обоих участников отсутствуют среди финалистов. Это может свидетельствовать о системном пробеле в оценке значимости институционального участия финансовых органов и учреждений в

© Красноусов С. Д., 2025

повышении финансовой грамотности. Выявленные диспропорции подтверждают необходимость повышения прозрачности процедуры, в частности – фиксации уровня вовлечённости учреждений и финансовых органов в региональных практиках. Подобная инициатива особенно актуальна из-за риска конфликта интересов: представителям Банка России и Министерства финансов РФ фактически приходится оценивать эффективность работы собственных подразделений и сравнивать её с результатами деятельности региональных финансовых органов.

Факторы низкой вовлечённости имеют комплексный характер – от географической удалённости и дефицита ресурсов до слабой координации между ведомствами и отсутствия механизмов интеграции федерального опыта. Эти проблемы требуют не только административных решений, но и пересмотра принципов взаимодействия между центральными и региональными структурами в вопросах повышения финансовой грамотности.

Выводы. Проведённое исследование позволило определить ключевые аспекты роли финансовых органов в повышении финансовой грамотности на региональном уровне. Хотя деятельность этих органов не сводится исключительно к участию в представлении лучших практики в каталог, именно данный инструмент служит важным индикатором региональных достижений. Каталог обеспечивает системный анализ подходов субъектов РФ, демонстрируя как успешные примеры, так и разнообразие методов работы.

Исследование выявило, что каталог, являясь значимым ресурсом для оценки динамики повышения финансовой грамотности, обладает ограниченным потенциалом из-за избирательного подхода к представлению данных. Регионы фокусируются на наиболее результативных инициативах, что создаёт препятствия для всестороннего анализа. Всероссийский конкурс «Столица финансовой культуры», выступая платформой для демонстрации достижений, нуждается в повышении прозрачности критериев отбора и учёта вклада финансовых органов в реализацию проектов.

Различия в степени вовлечённости финансовых органов в формирование каталога и конкурсные процессы указывают на необходимость унификации подходов к оценке их деятельности. Предложенная автором рекомендация о включении в конкурсную документацию отдельного пункта, учитывающего степень участия финансовых органов в разработке практик, направлена на повышение объективности оценки. Данное предложение может быть распространено на другие конкурсные механизмы, способствуя не только прозрачности, но и стимулированию межрегионального обмена опытом.

Перспектива дальнейших исследований. Проведённый анализ подтверждает необходимость дальнейших исследований, направленных на разработку комплексных методик оценки эффективности деятельности финансовых органов, а также на повышение их вовлечённости в формирование региональных практик для включения в каталог. Реализация предложенных мер позволит укрепить взаимосвязь между региональными инициативами и общегосударственными задачами в области повышения финансовой грамотности населения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антипин, И. А. Межрегиональное неравенство в контексте факторов формирования и развития финансовой культуры населения / И. А. Антипин, Е. А. Шишкина, П. С. Бедняков // Вопросы экономики и права. – 2024. – № 4. – С. 8–14.

2. Бочкарева, Е. А. О субъектах правоотношений в сфере повышения финансовой грамотности и

 © Красноусов С. Д., 2025

формирования финансовой культуры / Е. А. Бочкарева // Финансовое право. – 2024. – № 2. – С. 5–7.

3. Воронина, Л. И. Совершенствование реализации государственной стратегии финансовой грамотности пожилых людей: региональный аспект / Л. И. Воронина, Е. В. Зайцева // Вопросы управления. – 2023. – Т. 17, № 1. – С. 45–59. – EDN NJKSLO.

4. Дмитриева, О. Ю. Региональная практика координации мероприятий по повышению финансовой грамотности населения / О. Ю. Дмитриева [и др.] // Финансовый журнал. – 2025. – № 2.

5. Изотова, Г. С. Оптимизация процессов стратегического планирования в системе государственного и муниципального управления Российской Федерации / Г. С. Изотова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин // Экономика. Налоги. Право. – 2025. – Т. 18, № 1. – С. 87–94. – DOI: 10.26794/1999-849X-2025-18-1-87-94.

6. Каганов, В. Ш. Волонтерские инициативы как механизм интеграции федерального и регионального подходов к повышению финансовой грамотности населения / В. Ш. Каганов, С. Д. Красноусов // Вестник академии знаний. – 2025. – № 4(69). – С. 260–267.

7. Кириенко, О. Э. Подходы к оценке эффективности государственных программ / О. Э. Кириенко, Л. Н. Возняк // ЕГИ. – 2024. – № 4(54). – [Электронный ресурс]. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-otsenke-effektivnosti-gosudarstvennyh-programm (дата обращения: 14.10.2025).

8. Кокорев, Р. А. Формирование финансовой культуры: системный подход / Р. А. Кокорев, О. Н. Лаврентьева, М. С. Толстель // Известия СПбГЭУ. – 2024. – № 3(147). – [Электронный ресурс]. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-finansovoy-kultury-sistemnyy-podhod (дата обращения: 14.10.2025).

9. Красноусов, С. Д. Лучшая практика рождается в регионах: опыт территориальных учреждений Банка России в развитии финансовой грамотности и формировании финансовой культуры / С. Д. Красноусов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 3, № 8. – С. 120–130.

10. Куровский, С. В. Финансовая грамотность населения как фактор конкурентоспособности региона / С. В. Куровский, Д. А. Соснин, Д. А. Мишин // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № 5. – URL: https://esj.today/PDF/52ECVN523.pdf

11. Лаврентьева, О. Н. Стратегия повышения финансовой грамотности в Российской Федерации: концептуальные основы оценки и реализации / О. Н. Лаврентьева, М. С. Толстель // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – № 3–1(141). – С. 67–72. – EDN CTKLJQ.

12. Минчичова, В. С. Инструменты и подходы к повышению финансовой грамотности и финансовой инклюзии в странах БРИКС / В. С. Минчичова, М. П. Петриченко // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2024. – № 4. – С. 159–174.

13. Пастушенко, Е. Н. Повышение финансовой грамотности как функция Центрального банка Российской Федерации в условиях цифровой экономики / Е. Н. Пастушенко, Е. А. Малыхина, Л. Н. Земцова // Вестник Саратовской государственной юридической академии. – 2021. – № 5(142). – С. 227–233.

14. Пьянкова, С. Г. Повышение финансовой грамотности населения: региональный аспект / С. Г. Пьянкова, Д. А. Юсупова // Региональная экономика. Юг России. – 2023. – Т. 11, № 3. – С. 59–68. – DOI: 10.15688/re.volsu.2023.3.6.

15. Рябичева, О. И. Тенденции развития финансовой грамотности населения в России / О. И. Рябичева // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. – № 6. – С. 112–119. – DOI: 10.47576/2949-1916_2023_6_112.

16. Селиванова, О. В. Региональные инструменты программно-целевого управления в социальной сфере в контексте сокращения бедности / О. В. Селиванова, В. М. Смирнов, Т. Р. Новикова // Уровень жизни населения регионов России. – 2024. – Т. 20, № 4. – С. 585–596. – DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_4_8_585_596. – EDN JJPCKB.

17. Сергейчик, С. И. Мировой опыт реализации проектов в области финансового образования и повышения финансовой грамотности населения / С. И. Сергейчик, М. С. Сергейчик, А. А. Максимова // Вестник ТГПУ. – 2015. – № 5(158). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mirovoy-opyt-realizatsii-proektov-v-oblasti-finansovogo-obrazovaniya-i-povysheniya-finansovoy-gramotnosti-naseleniya (дата обращения: 14.10.2025).

18. Смыслова, О. Ю. Финансовая грамотность жителей городских поселений в региональном измерении / О. Ю. Смыслова, Д. В. Лакомова, Е. В. Трутенко // Гуманитарные исследования Центральной России. – 2022. – № 3(24). – С. 73–86.

19. Сорокина, Т. В. К вопросу реализации стратегического перехода от финансовой грамотности к финансовой культуре населения / Т. В. Сорокина, Т. В. Щукина, Ж. С. Кулижская // Известия Бурятского

© Красноусов С. Д., 2025

государственного университета. – 2024. – № 2. – С. 290–298.

20. Томина, Н. М. Суть и истоки повышения роли финансовой грамотности в современной экономике / Н. М. Томина // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2024. – Т. 26, № 1. – С. 119–127. – DOI: 10.15688/ek.jvolsu.2024.1.10.

21. Трубина, Ю. А. Подходы к определению критериев и показателей для оценки финансово грамотного поведения населения Российской Федерации / Ю. А. Трубина // Социально-политические науки. – 2024. – Т. 14, № 3. – С. 150–157. – DOI: 10.33693/2223-0092-2024-14-3-150-?? – EDN: KFJULA.

22. Храмченко, А. А. Анализ мировой практики развития финансового образования и повышения финансовой грамотности населения / А. А. Храмченко [и др.] // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 1(60). – С. 466–473.

23. Дирекция финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Каталог лучших региональных практик 2021 [Электронный ресурс]. – URL: https://моифинансы.рф/materials/katalog-luchshih-regionalnyh-praktik-2021 (дата обращения: 10.09.2025).

24. Дирекция финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Каталог лучших региональных практик 2022 [Электронный ресурс]. – URL: https://моифинансы.рф/materials/katalog-luchshih-regionalnyh-praktik-2022 (дата обращения: 10.09.2025).

25. Дирекция финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Каталог лучших региональных практик 2023 [Электронный ресурс]. – URL: https://моифинансы.рф/materials/katalog-luchshih-regionalnyh-praktik-2023 (дата обращения: 10.09.2025).

26. Дирекция финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Каталог лучших региональных практик 2024 [Электронный ресурс]. – URL: https://моифинансы.рф/materials/katalog-luchshih-regionalnyh-praktik-2024 (дата обращения: 10.09.2025).

27. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ (ред. от 23.05.2025) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)». – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

28. Постановление Правительства РФ от 20.07.2024 № 989 «О Всероссийском конкурсе „Столица финансовой культуры“» (вместе с Положением о Всероссийском конкурсе «Столица финансовой культуры»). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

29. Распоряжение Правительства РФ от 24.10.2023 № 2958-р «Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года». – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

30. Письмо Минфина России от 05.07.2023 № 12-12-06/62296 «О направлении методических рекомендаций по содержательному наполнению государственных программ субъектов РФ (структурных элементов государственных программ субъектов РФ)/региональных программ, направленных на повышение финансовой грамотности населения». – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

Поступила в редакцию 07.10.2025 г.

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE ACTIVITIES OF REGIONAL FINANCIAL AUTHORITIES AND TERRITORIAL INSTITUTIONS OF THE BANK OF RUSSIA IN ENHANCING FINANCIAL LITERACY AMONG THE POPULATION

S. D. Krasnousov

The author of the article conducted a comprehensive study of the activities of regional financial authorities in the constituent entities of the Russian Federation regarding the submission of best practices to federal catalogs during the period 2021–2024. The study proposes an original classification of the constituent entities based on their level of engagement (high, medium, low) and identifies regions excluded from the process. A key feature of the research is the comparison of the obtained data with the operations of territorial branches of the Bank of Russia, which facilitated a comparative analysis of the activity of two central institutions responsible for improving the financial literacy of the population.

***Keywords**:* regional financial authorities of the Russian Federation's constituent entities, directory, conflict of interest, best practices, regional governance, capital of financial culture, financial literacy.

 © Красноусов С. Д., 2025

Красноусов Сергей Дмитриевич
кандидат юридических наук, доцент, заведующий региональным центром финансовой грамотности
КГАУ ДПО «Красноярский краевой институт развития образования», г. Красноярск
krasnousov@kipk.ru
+7-903-986-44-42
ORCID 0000-0003-0583-1770

Krasnousov Sergey
PhD in Law, Associate Professor,
Krasnoyarsk Krai Institute of Education Development, city Krasnoyarsk

© Красноусов С. Д., 2025

УДК 004.338:621(470)
DOI 10.5281/zenodo.18082544

ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

© 2025. ***Н. Н. Кудрявцева, С. В. Дедов***

В статье проводится комплексный анализ ключевых проблем и вызовов, с которыми столкнулись предприятия отечественного оборонно-промышленного комплекса (ОПК) в процессе цифровой трансформации в условиях беспрецедентного санкционного давления. Исследование фокусируется на системных ограничениях, вызванных разрывом международных технологических и кооперационных цепочек, а также на стратегиях адаптации, направленных на достижение технологического суверенитета. В работе рассматривается эволюция моделей цифровизации – от импортозависимых парадигм к гибридным и автономным моделям, основанным на поэтапном импортозамещении и создании замкнутых отраслевых экосистем. Особое внимание уделяется методологическим аспектам внедрения сквозных цифровых технологий, таких как промышленный интернет вещей, искусственный интеллект и цифровые двойники, в новой институциональной среде. На основе синтеза данных, включая официальные документы и отраслевые обзоры, выявлены и систематизированы ключевые риски, связанные с кадровым дефицитом, технологическим отставанием в области микроэлектроники и сложностями масштабирования пилотных проектов. Сформулированы выводы о необходимости консолидации усилий государства, бизнеса и научно-образовательной сферы для преодоления идентифицированных барьеров и определения перспективных траекторий технологического развития российского ОПК в условиях структурной изоляции.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс, цифровизация, санкции, импортозамещение, цифровые двойники, промышленный интернет вещей (IIoT), искусственный интеллект (ИИ), инновационная экосистема.

Постановка проблемы. Оборонно-промышленный комплекс (ОПК) исторически выступает в роли драйвера технологического развития национальной экономики, аккумулируя передовые научные достижения и трансформируя их в продукты высокой степени готовности. В современную эпоху, определяемую Четвертой промышленной революцией (Industrie 4.0), конкурентоспособность и обороноспособность государства детерминируются не столько объемом выпускаемой продукции, сколько глубиной и эффективностью интеграции сквозных цифровых технологий во все звенья жизненного цикла изделий – от проектирования и производства до эксплуатации и утилизации [5]. Этот процесс, обозначаемый термином «цифровая трансформация», предполагает фундаментальную перестройку бизнес-процессов, моделей управления и корпоративной культуры на основе данных и цифровых сервисов.

Для Российской Федерации, обладающей одним из крупнейших в мире ОПК, данная задача приобрела особую актуальность и, одновременно, исключительную сложность в контексте усиления санкционного давления с 2022 года. Если ранее цифровизация отечественных предприятий могла опираться на заимствование и адаптацию готовых технологических решений у западных вендоров, то новая геополитическая реальность поставила перед отраслью стратегическую задачу: в сжатые сроки обеспечить технологический суверенитет в условиях внешних ограничений [2, 4].

Санкции, целенаправленно нацеленные на деградацию военно-промышленной базы России, носят многогранный характер. Они включают запреты на поставки

 © Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

критически важных компонентов (микроэлектроника, высокоточные станки, специализированные материалы), ограничения на доступ к зарубежному программному обеспечению (САПР, CAD/CAM/CAE-системы, MES-системы) и разрыв научно-технической кооперации [4]. Это привело к необходимости параллельного решения двух взаимосвязанных задач: оперативного преодоления возникших дисфункций в действующих производственных цепочках и осуществления долгосрочной, структурной перестройки всей модели технологического развития ОПК.

Целью настоящего исследования является многоаспектный анализ проблем цифровой трансформации предприятий российского ОПК в условиях санкционного давления и выработка на этой основе систематизированного представления о возможных путях и моделях адаптации.

Задачи исследования. Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи:

1. Выявить и классифицировать ключевые вызовы и системные ограничения, порожденные санкциями в контексте цифровизации.
2. Проследить эволюцию моделей и методов цифровой трансформации, их трансформацию от импортозависимых к суверенным стратегиям.
3. Проанализировать специфику внедрения конкретных цифровых технологий (IIoT, AI, цифровые двойники) в новых условиях.
4. Оценить кадровые, организационные и финансовые риски, сопутствующие процессу трансформации.
5. Сформулировать научно-практические выводы и рекомендации, направленные на минимизацию негативных последствий и активизацию цифрового развития отрасли.

Научная новизна исследования заключается в комплексном рассмотрении феномена цифровой трансформации ОПК как объекта, находящегося под воздействием не только технологических, но и внешнеполитических детерминант. В работе предлагается оригинальная типология адаптационных моделей и проводится критический анализ их применимости и ограничений.

Актуальность исследования. Актуальность темы проистекает из ее стратегического значения для национальной безопасности и технологического будущего России. Цифровая трансформация перестала быть вопросом операционной эффективности, превратившись в императив выживания и сохранения обороноспособности в условиях технологического противостояния.

Остановимся более подробно на основных аспектах актуальности исследования.

1. Императив технологического суверенитета. Ограничения на поставки микроэлектроники, компонентов для беспилотных систем и систем связи создали риски для воспроизводства и модернизации номенклатуры вооружений [4]. В этих условиях способность собственными силами обеспечивать полный жизненный цикл критических технологий становится вопросом национальной безопасности. Государственная политика, отраженная в обновленной редакции «Стратегии научно-технологического развития РФ» [9], прямо ориентирована на преодоление «технологических барьеров, связанных с действием ограничительного характера» [2].

2. Возрастающая роль данных как стратегического актива. В современной войне и производстве вооружений ценность данных сравнима с ценностью материальных ресурсов. Санкции, ограничивающие использование зарубежных облачных платформ и аналитических систем, стимулируют развитие внутренней инфраструктуры для сбора, хранения и обработки данных. Это касается как данных телеметрии с опытных образцов,

© Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

так и производственных данных, позволяющих оптимизировать режимы работы оборудования и прогнозировать его отказы [3, 5].

3. Необходимость новой логики управления. Традиционные, иерархические и закрытые модели управления в ОПК плохо совместимы с agile-подходами, требуемыми для быстрой разработки и внедрения цифровых решений. Санкционный кризис актуализировал потребность в организационной трансформации, внедрении сквозных проектных команд и создании более гибких и сетевых структур, способных к быстрой адаптации [5].

4. Глобальный контекст технологической гонки. Пока российский ОПК решает задачи импортозамещения, США, Китай, страны ЕС продвигаются в области таких направлений, как квантовые вычисления, биоинженерия и системы на основе искусственного интеллекта нового поколения. Задержка в цифровой трансформации угрожает не только текущим, но и будущим возможностям по созданию перспективных систем вооружения [2].

Таким образом, исследование проблем цифровой трансформации ОПК в условиях санкций представляет собой не академический интерес, а насущную необходимость, от результатов которой зависят темпы и направление технологического развития всей страны.

Обоснование инструментария исследования. Методологическую основу настоящего исследования составил комплексный анализ данных, полученных исключительно из открытых и общедоступных источников. В их число вошли официальные документы государственных органов Российской Федерации (стратегии, указы, распоряжения), отраслевые аналитические обзоры, публикации в рецензируемых научных журналах, а также материалы специализированных профессиональных форумов и платформ [1, 3, 4, 9, 10]. Важно подчеркнуть, что используемый информационный массив не содержит сведений, составляющих государственную, военную или коммерческую тайну, и полностью соответствует требованиям законодательства в области защиты информации. Такой подход обеспечивает необходимую достоверность и прозрачность исследования, позволяя при этом проводить глубокий и объективный анализ проблем цифровой трансформации в столь чувствительной сфере, какой является оборонно-промышленный комплекс.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы цифровизации промышленности являются предметом активного изучения в современной экономической и управленческой науке. Теоретический фундамент исследования составляют работы, посвященные концепциям Industrie 4.0, «умной фабрики» (SmartFactory), цифровым платформам и экосистемам.

Зарубежные ученые, такие как К. Шваб (автор концепции Четвертой промышленной революции), М. Портер (теория цепочки создания стоимости), а также исследователи из Германии (H. Kagermann, W. Wahlster) и США (E. Brynjolfsson, A. McAfee), заложили основы понимания трансформационного воздействия цифровых технологий на промышленное производство [5,6,7,8]. В их трудах обоснована ключевая роль данных как нового фактора производства, описаны архитектурные принципы построения киберфизических систем и проанализированы организационные изменения, сопровождающие цифровую трансформацию.

Отечественная научная школа также внесла существенный вклад в осмысление этих процессов, хотя проблематика цифровой трансформации ОПК в условиях именно текущего санкционного давления остается относительно новой и требует дальнейшего изучения. Фундаментальные вопросы цифровизации промышленности и формирования

 © Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

«цифрового следа» предприятия были глубоко исследованы в трудах А. В. Бабкина, С. Н. Божена, П. С. Грабового. Их работы заложили методологическую основу для понимания того, как цифровые технологии трансформируют бизнес-модели и управленческие практики в реальном секторе экономики [11,12]. Проблемы управления технологическими инновациями и рисками в высокотехнологичных отраслях, к которым безусловно относится ОПК, детально проанализированы Т. Л. Безруких, Д. А. Гариным, А. А. Диевым. В их исследованиях рассматриваются механизмы стимулирования инновационной активности и методы оценки эффективности инвестиций в цифровые проекты в условиях неопределенности [13]. Аспекты государственного регулирования и стратегического планирования технологического развития, включая формирование национальной инновационной системы, нашли отражение в работах В. В. Иванова, Р. М. Нижегородцева, Н. И. Комкова. Эти авторы уделяют особое внимание роли государства в создании институциональных условий для прорывного технологического развития, что крайне актуально для ОПК [14,15]. Конкретно проблематике оборонно-промышленного комплекса и его адаптации к современным вызовам посвящены исследования А. В. Белоусова, К. В. Борисенко, С. В. Цыплакова. В их трудах анализируются вопросы модернизации производственного аппарата, повышения гибкости управления и интеграции ОПК в гражданские технологические цепочки, хотя фокус на цифровой трансформации в их ранних работах был не столь выражен [16, 17]. Непосредственно вопросам импортозамещения и технологического суверенитета в контексте санкций посвящены более поздние работы таких авторов, как И. А. Бургонская, Д. С. Рыков, М. В. Харченко. Их исследования концентрируются на анализе возникающих «узких мест», оценке потенциала отечественных разработок и разработке моделей управления рискам (цепей поставок) в новых условиях [18, 19].

Существующие публикации и аналитические обзоры, представленные на таких платформах, как Tadviser и в материалах форума «Seymartecdigital», носят в основном прикладной, описательный характер, фокусируясь на конкретных кейсах и технологических трендах [1, 3].

Однако, как справедливо отмечают многие из перечисленных авторов, в силу относительно недавнего возникновения проблемы санкционного давления в его текущей, тотальной форме, комплексных работ, посвященных именно синергетическому воздействиюцифровизации и санкций на ОПК, до сих пор недостаточно. Существующие исследования часто рассматривают эти явления по отдельности: либо цифровизацию в «досанкционном» формате, либо общеэкономические последствия санкций без глубокой привязки к цифровой трансформации как к инструменту адаптации.

Настоящее исследование призвано восполнить этот пробел, осуществив синтез теоретических положений о цифровой трансформации с эмпирическими данными о воздействии санкций, и предложив целостную аналитическую систему для осмысления происходящих в российском ОПК процессов.

Результаты исследований. Вынужденный отказ от импортных решений ускорил смену доминирующих парадигм цифровизации. Если ранее преобладала «импортно-интеграционная модель», суть которой заключалась в закупке лицензий на готовые ERP-, MES- и CAD-системы у западных вендоров (Siemens, DassaultSystèmes, SAP) и их последующей адаптации под нужды предприятия, то сегодня ее место занимают более сложные и комплексные подходы.

В таблице 1 представим сравнительный анализ моделей цифровой трансформации в ОПК.

© Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

Таблица 1

Сравнительный анализ моделей цифровой трансформации в ОПК

Критерий	Импортно-интеграционная модель (до санкций)	Адаптационно-гибридная модель (переходный период)	Суверенно-экосистемная модель (целевая)
Источник технологий	Крупные зарубежные вендоры	Сочетание отечественных аналогов, open-source решений, реверс-инжиниринга и кастомизацииlegacy-систем	Цифровые платформы, разработанные внутри национальной технологической экосистемы
Фокус инвестиций	Закупка лицензий, обновление и техническая поддержка	НИОКР, доработка и интеграция разрозненных решений, создание компетенций	Фундаментальные и прикладные исследования, развитие цифровых платформ, подготовка кадров
Ключевой вызов	Высокая стоимость владения, зависимость от вендора, риски соблюдения лицензий	Техническая совместимость, сохранение функциональности, скорость замены	Создание конкурентоспособных на мировом уровне решений, обеспечение кибербезопасности
Роль государства	Косвенное регулирование, таможенное администрирование	Стимулирование (субсидии, госзаказ на разработку), координация усилий разных игроков	Стратегическое планирование, финансирование прорывных направлений, формирование нормативно-правовой базы

Более подробно остановимся на каждой из представленных моделей.

1. Импортно-интеграционная модель представляла собой доминирующий подход к цифровизации российского ОПК в период до 2022 года. Её фундаментальной основой была стратегия «догоняющей модернизации», предполагавшая заимствование и адаптацию готовых технологических решений. Ключевым принципом модели являлась минимизация собственных затрат на НИОКР за счет приобретения лицензий на проверенные программно-аппаратные комплексы.

Ключевой особенностью данной парадигмы выступала ориентация на проверенные мировые решения от компаний-лидеров рынка. В области проектирования доминировали системы Siemens NX и DassaultSystèmes CATIA, управление производственными процессами осуществлялось на базе SAP ERP и Siemens SIMATIC, а автоматизация технологических операций опиралась на оборудование RockwellAutomation и SchneiderElectric.

Институциональное измерение модели характеризовалось значительной ролью системных интеграторов и консалтинговых компаний, выступавших посредниками между зарубежными технологиями и специфическими требованиями оборонных предприятий. Государственное регулирование носило преимущественно косвенный характер, ограничиваясь техническим регламентированием и таможенным администрированием.

Стратегическими преимуществами модели выступали сокращение временных затрат на внедрение цифровых решений, доступ к апробированным мировым практикам и методологиям, гарантированная функциональная полнота и надежность систем.

 © Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

Однако имплантация зарубежных технологических решений породила системные уязвимости, проявившиеся в условиях санкционного давления. Среди наиболее значимых рисков следует выделить технологическую зависимость от иностранной технической поддержки, накопление значительного технического долга вследствие кастомизации стандартных решений, а также потенциальные каналы утечки чувствительных данных через системы зарубежных вендоров.

Кризис импортно-интеграционной модели стал следствием кумулятивного эффекта накопленных дисбалансов, проявившихся в условиях внешнеполитической конфронтации. Данный исторический опыт продемонстрировал необходимость перехода к суверенным моделям цифровизации, основанным на принципах технологической независимости и стратегической гибкости.

2. Адаптационно-гибридная модель в настоящее время является наиболее распространенной. Ее методологической основой служит принцип поэтапного импортозамещения, расположения в соответствии с приоритетами критических систем. В первую очередь замене подлежат программные продукты, чей вывод из строя или прекращение поддержки напрямую парализует производственную деятельность (например, системы ЧПУ или АСУ ТП). Для этого используются:

Отечественные аналоги. Например, CAD-системы «КОМПАС-3D» и nanoCAD, решения на базе «1С» для ERP.

Open-source решения. Использование открытых операционных систем (Linux), систем управления базами данных (PostgreSQL) и фреймворков для анализа данных (Python, R) с их последующей доработкой и «закалкой» для задач ОПК.

Реверс-инжиниринг и кастомизация. Анализ и модификация имеющихся импортных решений для продления их жизненного цикла в условиях отсутствия официальной поддержки.

3. Суверенно-экосистемная модель представляет собой целевую парадигму, к реализации которой стремится отрасль. Ее суть – создание замкнутого цикла разработки и внедрения цифровых решений внутри национального ОПК.

Представленная архитектура демонстрирует системный подход к построению технологического суверенитета, где каждый уровень выполняет строго определенную функцию. Фундаментом модели выступает уровень аппаратного обеспечения, создающий основу для импортонезависимости. Последующие уровни обеспечивают последовательное наращивание функциональности – от инфраструктурных решений и систем безопасности до платформенных сервисов и конечных приложений.

Ключевыми элементами этой модели являются:

Отраслевые цифровые платформы. Создание единых платформ для коллективного использования (например, платформа цифровых двойников для всего комплекса или единая система управления жизненным циклом изделия – PLM).

Сквозные цифровые технологии. Активное внедрение и развитие:

Цифровых двойников. Виртуальных копий физических активов, процессов или систем. Они позволяют проводить виртуальные испытания, оптимизировать режимы работы и прогнозировать остаточный ресурс оборудования, что критически важно в условиях дефицита дорогостоящих физических прототипов и испытательных стендов [3].

Промышленного интернета вещей (IIoT). Развертывание сетей датчиков для сбора телеметрии с оборудования, контроля качества сырья и мониторинга условий хранения готовой продукции. Это позволяет перейти от реактивного к предиктивному обслуживанию, предотвращая простои [1, 3].

© Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

Искусственного интеллекта и машинного обучения. Применение AI для неразрушающего контроля качества сварных швов, управления цепями поставок в условиях нестабильности, анализа данных геологоразведки и создания интеллектуальных систем поддержки принятия решений для руководителей [2, 5].

На рисунке 1 представим архитектуру целевой суверенно-экосистемной модели цифровой трансформации ОПК.

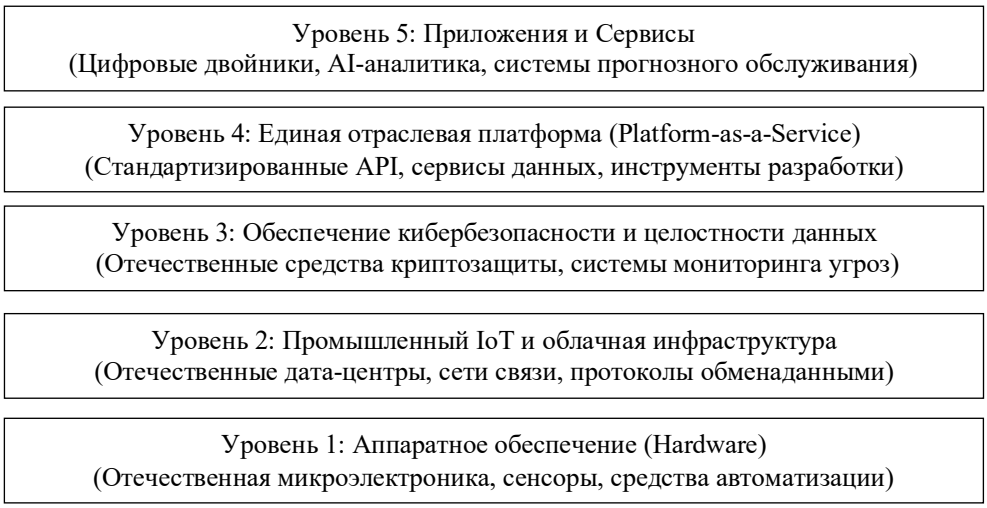


Рис. 1. Архитектура целевой суверенно-экосистемной модели цифровой трансформации ОПК

Проведенный анализ позволяет выявить структуру ключевых проблем, с которыми сталкивается цифровая трансформация ОПК, и оценить эффективность применяемых адаптационных мер.

Наиболее значимыми являются технологические и производственные проблемы.

«Узкое горло» микроэлектроники и элементной базы – это наиболее острая и системная проблема. Санкции против производителей полупроводников и запреты на поставки через третьи страны критически ограничили доступ к современным чипам, необходимым для систем управления, связи и наведения [4].

Сложные изделия ОПК собирались из компонентов, производимых в разных странах. Санкции против компаний-посредников и логистические ограничения дестабилизировали эти цепочки [4]. Ответом стало углубление кооперации со странами, не присоединившимися к санкциям, и ускоренная локализация производства критически важных компонентов, однако эти процессы требуют времени и значительных капиталовложений.

Далее идут программные и инфраструктурные проблемы.

Такие как зрелость отечественного ПО. Многие российские аналоги CAD/CAM/CAE и MES-систем пока уступают зарубежным аналогам по функциональности, удобству пользовательского интерфейса и, что особенно важно, по уровню интеграции друг с другом. Это создает проблему «цифровых разрывов» (digitalsilos) внутри предприятий, когда данные не могут свободно циркулировать между системами.

Переход на отечественное и open-source ПО, особенно в условиях его активной доработки, создает новые векторы для кибератак. Злоумышленники могут

 © Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

эксплуатировать уязвимости в недостаточно протестированном коде. Требуется создание собственных, адаптированных к новой ИТ-инфраструктуре, систем защиты.

Далее остановимся на кадровых и организационных проблемах.

Острый недостаток ощущается не просто в программистах, а в специалистах, обладающих знаниями на стыке domains: инженеров-математиков, способных создавать алгоритмы для цифровых двойников; datascientists, понимающих специфику производственных данных; архитекторов промышленных IoT-систем. Подготовка таких кадров – задача средней и долгосрочной перспективы.

Кроме того, цифровая трансформация требует делегирования ответственности, принятия решений на основе данных, а не только на основе иерархии, и терпимости к управляемому риску. Преодоление инерции бюрократических процедур в крупных госкорпорациях является нетривиальной задачей.

В таблице 2 представим матрицу рисков и мер адаптации в цифровой трансформации ОПК

Таблица 2

Матрица рисков и мер адаптации в цифровой трансформации ОПК

Категория риска	Конкретное проявление	Меры по минимизации и адаптации
Технологический	Отставание в микроэлектронике	Фокусировка на специализированных чипах (ASIC), не требующих тонких техпроцессов; редизайн изделий под доступную элементную базу; инвестиции в НИОКР в области альтернативных архитектур (оптоэлектроника, квантовые процессоры).
Программный	Низкая интеграция отечественного ПО	Разработка и внедрение обязательных отраслевых стандартов (API, форматы данных); создание единой интеграционной платформы; государственное субсидирование пилотных проектов по комплексной цифровизации.
Кадровый	Дефицит специалистов по AI и DataScience	Создание целевых образовательных программ в вузах (при участии предприятий ОПК); программа переподготовки действующих инженеров; развитие системы грантов и стипендий для молодых ученых.
Организационный	Сопротивление организационным изменениям	Внедрение KPI для топ-менеджеров, связанных с цифровизацией; создание кросс-функциональных команд; проведение внутренних программ по трансформации корпоративной культуры.

Несмотря на серьезность вызовов, санкционное давление сыграло и роль катализатора позитивных изменений. Оно заставило консолидировать ресурсы, активизировать внутренние научно-технические заделы (например, в области квантовых сенсоров и коммуникаций) и пересмотреть приоритеты в сторону наиболее перспективных и критически важных направлений.

Выводы. Цифровая трансформация российского ОПК в условиях санкционного давления представляет собой сложный, многогранный процесс, детерминируемый не столько технологическими трендами, сколько внешнеполитическими факторами. Санкции инициировали смену парадигмы развития – от догоняющей модернизации на основе импорта к вынужденной стратегии технологического суверенитета.

Ключевыми проблемами, сдерживающими цифровизацию, являются системное отставание в области микроэлектроники и элементной базы, недостаточная зрелость и интеграционная способность отечественного программного обеспечения, острый

© Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

дефицит кадров высшей квалификации на стыке инженерии и IT, а также инерционность сложившейся управленческой культуры.

В качестве ответа на вызовы происходит эволюция моделей цифровой трансформации: от импортно-интеграционной через адаптационно-гибридную к целевой суверенно-экосистемной модели. Последняя предполагает создание замкнутых национальных контуров разработки и внедрения цифровых решений, основанных на единых платформах и стандартах.

Наиболее перспективными технологическими направлениями, позволяющими нивелировать последствия санкций, являются разработка и внедрение цифровых двойников для виртуальных испытаний и оптимизации, развертывание систем промышленного интернета вещей для перехода к предиктивному обслуживанию, а также применение искусственного интеллекта для анализа данных и поддержки принятия решений.

Для успешной реализации цифровой трансформации необходима консолидированная стратегия, предполагающая тесное взаимодействие государства, бизнеса и научно-образовательных учреждений. Государство должно выступать не только регулятором и заказчиком, но и координатором, и инвестором в прорывные НИОКР. Бизнес (предприятия ОПК) должен быть готов к глубокой организационной перестройке и инвестициям в человеческий капитал. Университеты и научные центры обязаны перестроить образовательные программы под новые вызовы, готовя специалистов, способных работать на переднем крае технологий.

Дальнейшие исследования должны быть сфокусированы на количественной оценке эффективности внедряемых моделей цифровой трансформации, анализе успешных кейсов преодоления технологических барьеров и разработке конкретных методик управления рисками на различных этапах этого сложного и непрерывного процесса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1.Цифровизация в агропромышленном комплексе России // Tadviser. – 2025. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_в_агропромышленном_комплексе_России (дата обращения: 12.11.2025).

2.ДунИнби. Цели в области науки и технологий: ответ на вызовы и укрепление стратегических позиций // ScienceandTechnologyDaily. – 2025. – 2 янв. – URL: https://www.stdaily.com/web/gdxw/2025-01/02/content_281759.html (дата обращения: 12.11.2025).

3.International forum. Digital in industry - transformation 2025 // Seymartec. – 2024. – 17 окт. – URL: https://seymartec.ru/en/digital-2025/ (датаобращения: 12.11.2025).

4.U.S. Continues to Degrade Russia's Military-Industrial Base and Target Third-Country Support with Nearly 300 New Sanctions // U.S. Department of the Treasury. – 2024. – 1 May. – URL: https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy2318 (датаобращения: 12.11.2025).

5.Шваб, К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб. – М.: «Эксмо», 2016. – 208 с.

6.Портер, М. Э. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Э. Портер. – М.: «Альпина Паблишер», 2016. – 715 с.

7.Кагерманн, Х. Четвертая промышленная революция: к индустрии 4.0 / Х. Кагерманн, В. Вальстер, Й. Хельбиг // В кн.: Национальная технологическая инициатива. – СПб., 2017. – С. 10–25.

8.Бринолфссон, Э. Вторая эра машин: Работа, прогресс и процветание в эпоху новейших технологий / Э. Бринолфссон, Э. Макафи. – М.: «АСТ», 2017. – 576 с.

9.О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента РФ от 28 февраля 2024 г. № 145// Собрание законодательства РФ. – 2022. – № 47. – Ст. 7862.

10. Об утверждении Концепции технологического развития до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 22.03.2023 № 640-р // Собрание законодательства РФ. – 2023. – № 13. – Ст. 2341.

 © Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

11. Бабкин, А.В. Формирование и развитие цифровых платформ в промышленности: теория и методология / А.В. Бабкин, С.Н. Божен. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2020. – 258 с.

12. Грабовой, П.С. Управление рисками инновационно-инвестиционных проектов в условиях цифровой трансформации промышленности / П.С. Грабовой, С.Н. Божен // Экономика и менеджмент систем управления. – 2021. – Т. 39. – № 1. – С. 5–15.

13. Диев, А.А. Управление технологическими инновациями в условиях санкционных ограничений: вызовы для российского ОПК / А.А. Диев, Т.Л. Безруких // Инновации. – 2023. – № 4 (282). – С. 21–29.

14. Иванов, В.В. Государственная научно-техническая политика в условиях новых вызовов: приоритеты и механизмы реализации / В.В. Иванов, Н.И. Комков // Проблемы прогнозирования. – 2022. – № 6 (195). – С. 44–53.

15. Нижегородцев, Р.М. Национальная технологическая инициатива как инструмент обеспечения технологического суверенитета России / Р.М. Нижегородцев // Науковедение. – 2021. – Т. 13. – № 4. – С. 78–90.

16. Белоусов, А.В. Современные вызовы и перспективы развития оборонно-промышленного комплекса России / А.В. Белоусов, К.В. Борисенко // ЭКО. – 2022. – № 2 (584). – С. 8–29.

17. Цыплаков, С.В. Повышение эффективности управления предприятиями ОПК на основе внедрения цифровых моделей / С.В. Цыплаков // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 12 (137). – С. 354–358.

18. Бургонская, И.А. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности: проблемы и траектории развития в условиях санкций / И.А. Бургонская, Д.С. Рыков // Российское предпринимательство. – 2023. – Т. 24. – № 5. – С. 1125–1142.

19. Харченко, М.В. Обеспечение технологического суверенитета: риски и возможности для российского машиностроения / М.В. Харченко // Вестник машиностроения. – 2024. – № 3. – С. 77–83.

20. Орехова Н.В. Крупнейшие предприятия ВПК РФ: анализ объемов продаж, численности, территориального размещения по стране в 2020 году / Н.В.Орехова, Н.Н.Кудрявцева, А.В.Попов, Ю.В.Пахомова, Ю.Н. Дуванова // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2021. Т. 83. № 4 (90). С. 398-404.

21. Кудрявцева Н. Н.Создание инновационного сектора в ОПК в условиях индустрии 4.0 / Н.Н. Кудрявцева, В.И. Мещеряков, В.В.Вейс// Разработка стратегии социальной и экономической безопасности государства. Сборник статей по материалам V Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. Под общей редакцией С.Ф. Сухановой. 2019. С. 407-411.

Поступила в редакцию 13.11.2025 г.

CHALLENGES OF DIGITAL TRANSFORMATION IN RUSSIAN DEFENSE INDUSTRY ENTERPRISES UNDER SANCTION PRESSURE

N. N. Kudryavtseva, S. V. Dedov

The article provides a comprehensive analysis of the key problems and challenges faced by enterprises in the domestic defense industry sector (DIS) during the process of digital transformation under unprecedented sanction pressure. The study focuses on systemic constraints caused by the disruption of international technological and cooperative chains, as well as on adaptation strategies aimed at achieving technological sovereignty.

The paper examines the evolution of digitalization models – from import-dependent paradigms to hybrid and autonomous models based on phased import substitution and the creation of closed industrial ecosystems. Special attention is given to the methodological aspects of implementing end-to-end digital technologies – such as the Industrial Internet of Things (IIoT), artificial intelligence (AI), and digital twins – in the new institutional environment.

Based on a synthesis of data, including official documents and industry reviews, the key risks have been identified and systematized. These risks are associated with: workforce shortages; technological lag in the field of microelectronics; difficulties in scaling up pilot projects.

© Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

The study formulates conclusions on the need to consolidate the efforts of the state, business, and the scientific and educational sectors to overcome the identified barriers and to define promising trajectories for the technological development of the Russian DIS under conditions of structural isolation.

Keywords: defense industry sector, digitalization, sanctions, import substitution, digital twins, Industrial Internet of Things (IIoT), artificial intelligence (AI), innovation ecosystem.

Кудрявцева Наталья Николаевна
кандидат экономических наук, доцент, преподаватель кафедры управления материально-техническим обеспечением ВВС
Федеральное государственное казённое военное образовательное учреждение высшего образования «Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени профессора Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина», г. Воронеж
konnat@mail.ru
+7-908-133-51-41

Дедов Сергей Владимирович
полковник, доктор экономических наук, доцент, начальник факультета авиационного, радиоэлектронного оборудования
Федеральное государственное казённое военное образовательное учреждение высшего образования «Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени профессора Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина» (г. Воронеж)
4t5a4n@bk.ru
+7-951-542-00-24

Kudryavtseva Natalia
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Lecturer at the Department of Material and Technical Support Management of the Air Force
Federal State Public Military Educational Institution of Higher EducationMilitary Training and Research Center of the Air Force “Air Force Academy named after Professor N. E. Zhukovsky and Yu. A. Gagarin, city Voronezh

Dedov Sergey
Colonel, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Faculty of Aviation and Radio-Electronic Equipment
Federal State Public Military Educational Institution of Higher Education «Military Training and Research Center of the Air Force «Air Force Academy named after Professor N. E. Zhukovsky and Yu. A. Gagarin», city Voronezh

 © Кудрявцева Н. Н., Дедов С. В., 2025

УДК 330.111.4.025
DOI 10.5281/zenodo.18082557

ПОЛИТИКА СОХРАНЕНИЯ И ВОССТАНОВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

© 2025. *А. А. Кужелева*

Статья посвящена теоретико-методологическому исследованию человеческого потенциала. Отмечается, что современная инновационная экономическая политика ощущает острую потребность в человеке, способном динамично развиваться. В результате исследования было выявлено, что современная политика сохранения и развития человеческого потенциала – это многоуровневая система мер, направленная на максимизацию вклада каждого индивидуума в социально-экономическое развитие страны.

Ключевые слова: человек; человеческий потенциал; человеческий капитал; политика; потенциал; качество жизни; демография; население; развитие; продолжительность жизни; показатель прожиточного минимума.

Постановка проблемы. Согласно государственной программы РФ «Экономическое развитие и инновационная экономика» в России с 2014 г. был осуществлен новый цикл экономического развития – инновационный [1]. Приоритетное место в ней выделено людям, а точнее развитию человеческого потенциала (ЧП). Роль человека и его потенциала безусловна в экономическом развитии страны, поскольку доходы от видов деятельности гарантируют наполняемость федерального бюджета, а, следовательно, рост благосостояния и качество жизни каждого индивидуума.

Актуальность исследования. Развитие человечества набирает обороты и в центре внимания находится *человек*. Каждое общество стремиться к прогрессу, который возможен благодаря экономическому росту. Последний напрямую зависит от действий хозяйствующий субъектов, определяющих рост ВВП.

Современный курс на экономику знаний и высокотехнологические отрасли стал приоритетным фактором экономического роста. Сегодня Всемирный банк выделил человеческий капитал как мировое богатство, требующий регулярных и значительных инвестиции. Поэтому вопросы, связанные с человеческим капиталом и его потенциалом в условиях старения населения, снижения рождаемости и сокращения доли трудоспособного населения – требуют немедленного решения.

Анализ последних исследований и публикаций. Мероприятия по сохранению и восстановления человеческого потенциала на уровне государства и международных организаций остаются предметом дискуссий, в которой принимают участие такие ведущие ученые, как Г. Беккер, В. М. Бехтерев, В. В. Локосов, К. Маркс, Дж. С. Милль, В. Парето, У. Петти, Д. Рикардо, Г. Сиджвик, А. Смит, И. Т. Фролов, Т. Шульц, Э. Энгель и многие др.

Рабочая **гипотеза** исследования предполагает, что ЧП играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития государства. Реализация эффективной политики его сохранения и восстановления позволит обеспечить стабильный экономический рост, т. к. выступает главным фактором производства.

Цель работы состоит в исследовании современных тенденций в области реализации политики сохранения и восстановления человеческого потенциала как базиса страны.

© Кужелева А. А., 2025

Материалы и методы исследования. *Теоретико-методологической основой* исследования являются базовые положения экономической теории, посвященные анализу вопросов человеческого потенциала как основы экономической системы, обеспечивающей ее функционирование и экономический рост. Исследование основано на *диалектическом методе познания*, что позволило выявить противоречия в человеческом капитале и человеческом потенциале, которые длительное время отождествлялись, однако являются абсолютно самостоятельными экономическими категориями. Для полноты исследования и точности обоснования результатов существенную роль сыграл *ретроспективный анализ* численности постоянного населения в странах СНГ за 1991-2024 гг., показатель ожидаемой продолжительности жизни по странам СНГ за 1991-2024 гг. и величина прожиточного минимума по странам СНГ в 2000-2024 гг., позволившие констатировать причинно-следственные связи развития данной сферы с акцентом на ситуацию в России.

Результаты исследования и их обсуждение. ЧП как экономическая категория имеет методологический базис, заложенный У. Петти, А. Смитом, Д. Рикардо, В. Парето, К. Марксом, Дж. С. Миллем, Г. Сиджвика, Э. Энгеля и многими др. Каждый из ученых рассматривал данное явление в своей плоскости интересов. Так, У. Петти будучи родоначальником классической политической экономии акцентирует внимание на характере занятий людей и их способности трудиться. Он впервые обращает внимание на выделении полезных свойств человека в денежном эквиваленте. Образование человека определяет потенциал для работодателя [2]. Знаменитая теория трудовой стоимости А. Смита и деление на 3 основных класса (наемные рабочие, капиталисты и земельные собственники) дали возможность углубится в такие категории как заработная плата, производительность труда, дифференциальная рента [3, с. 734].

Дж. С. Милль сделал смелое заявление: «самого человека... я не рассматриваю как богатство. …его приобретенные способности, которые существуют лишь как средство и порождены трудом, с полным основанием, я считаю, попадают в эту категорию. …мастерство, энергия и настойчивость рабочих страны в такой же мере считаются ее богатством, как и их инструменты и машины» [4, с. 139].

Следовательно, *мнения ученых отражают человека как социального, так экономического. В любом случае, человек при рождении получает определенный запас знаний и навыков, которые он благодаря мотивации общества развивает или не развивает. Развитие стоит рассматривать в качестве инвестиций в образование, здоровье, информацию, накопление опыта и т. п. Чем динамичнее развивается запас человека, тем выше его человеческий капитал (теория трудовой стоимости А. Смита)*.

Интересно, что прошлый век четко определил связь социального и экономического развития общества, где на вершине всегда находится человек разумный. Было обращено внимание на трудовые ресурсы и их потенциал. Так, в 60-е гг. XX века преобладает внимание к исследованию поведения человека с точки зрения экономики, а в 70-е гг. – обоснование теоретико-методологического понимания ЧП. В 1963 г. выходит первый учебник Т. Шульца посвященный теории человеческого капитала [5]. Также выходят и другие труды, посвященные актуальным вопросам, авторы которых соединяют социологические и экономические аспекты человеческого капитала. Г. Беккер расширяет социальный аспект, обращая внимание на дискриминацию, преступность, брак, поведение, религию и др. формы.

Расширение диапазона исследования категории ЧП позволило сегодня утверждать, что человеческий фактор стоит рассматривать с позиции: во-первых, человеческого капитала; во-вторых, природных способностей; в-третьих, чистого труда [6, с. 5].

 © Кужелева А. А., 2025

Следовательно, Т. Шульц и Г. Беккер совершили переворот взглядов на категорию человеческого капитала, заявив, что жизненный цикл человека и его результативность напрямую зависят от качества, которое предопределяют инвестиции. Концепция человеческого капитала получила обоснование как важнейшее направление развития, что сохраняется и сегодня.

ЧП как категория приобретает популярность в 90-е гг. XX века благодаря И. Т. Фролову и функционированию научно-исследовательского института РАН – институт человека РАН (1992-2004 гг.). Необходимость создания такого института была выдвинута еще в 20-е гг. XX века В.М. Бехтеревым: «…парадоксальный факт, что в наше время сам человек остаётся как бы забытым…упущенным из виду, что впереди всего должен быть поставлен сам человек» [7]. Эксперты Программы развития ООН (ПРООН) описывают ЧП как процесс расширения возможностей для выбора личности и достижения повышения уровня благосостояния людей. Каждый имеет выбор или возможность его использовать! Конечно выбор зависит от страны, семьи, религии, приоритетов и т. п. ПРООН рассматривает ЧП на четырех элементах:

продуктивности: материальная основа способствует человеческому развитию или каждый труд должен быть оплачен (денежное вознаграждение). Нет материальной составляющей для человека, значит, нет стимула к развитию;

равенства: все люди при рождении получают равные возможности и возможность их реализовать. Аналогично с благами;

устойчивости (универсализм человеческих прав): каждое поколение имеет право доступа ко всем видам капитала: физическому, человеческому, экологическому. Не нужно наследникам оставлять долги, ограничивающие их в правах;

расширение возможностей: каждый человек несет ответственность за свою семью и страну, в которой живет. Он принимает участие в принятии социальных, общественных и других решений. Правительства государств подчинено своему народу, а не наоборот.

Следовательно, *вопросы актуализации ЧП имеют мировой характер с середины прошлого века, где под эгидой ООН обозначены экономический и социальный рост государств как приоритетный. Программа развития ООН «Стратегический план на 2026-2029 годы» провозгласила «комплексную поддержку в масштабах, которые улучшили жизнь миллионов людей по всему миру, … и содействует прогрессу стран на пути к высокому уровню человеческого развития, одновременно защищая планету»* [8].

Становление ЧП как главного фактора развития современной России признано в ст. 2 Конституции Российской Федерации: «…в России человек является высшей ценностью» [9]; на заседании Государственного совета В. Путиным: «О стратегии развития России до 2020 года»: «Развитие человека это и основная цель, и необходимое условие прогресса современного общества. Это и сегодня, и в долгосрочной перспективе наш абсолютный национальный приоритет. Будущее России, наши успехи зависят от образования и здоровья людей, от их стремления к самосовершенствованию и использованию своих навыков и талантов. … это насущная необходимость развития страны» (2008 г.) [10]; на заседании международного дискуссионного клуба «Валдай» В. Путин: «Именно образованные, творческие, физически и духовно здоровые люди, а не природные ресурсы или ядерное оружие, будут главной силой России этого и последующего веков» (2013 г.) [11]. Поддерживая тезис Президента, отметим, что *«…выстроить социальную, экономическую, финансовую, миграционную, экологическую политику государства вокруг главной задачи – развитие человеческого потенциала»* (2012 г.) [12].

© Кужелева А. А., 2025

Таким образом, *сохранение и развитие ЧП – государственная задача, соответствующая потребностям российского общества и гарантирующая повышение уровня и качества жизни населения. Задачи, реализуемые в рамках государственной программы РФ «Экономическое развитие и инновационная экономика»* [1] *(увеличение реальных доходов населения, повышения качества социальных услуг, повышение рождаемости, увеличение ожидаемой продолжительности жизни, повышение качества и доступности медицинской помощи, мотивация граждан к ведение здорового образа жизни, предупреждение биологических угроз и др.) позволят сохранить народ России и развивать его потенциал!*

Следовательно, резюмируя теоретико-методологическое исследование выделим научные подходы, раскрывающие сущностные характеристики категории ЧП:

1. *Социологический*. Первичен социальный человек, имеющий мнение, принимающий решения, особенности поведения.

2. *Социально-экономический*. В основе лежит экономический человек, функционирующий в определенных социально-экономических условиях (чаще ограничивающих). Его развитие и реализация способностей предопределяет трудовая деятельность.

3. *Философский*. Человек – совокупность способностей при рождении, которые он реализует в течении своей жизни. Качество способностей определяет его потенциал.

4. *Психологический*. А. Маслоу назвал концепцией «пиковых (вершинных) переживаний» или состояние актуализации его способностей в моменты счастья, существования и т. п.

Интересна модель реализации ЧП, представленная В. В. Локосовым, который обосновал 5-ти этапную модель реализации ЧП [13]. Модель позволяет объединить характеристики, выстроив их в определенной хронологии: рождения, роста и развития человека. Причем, автор делает акцент на количественных характеристиках (численность населения), которые теряют свое значение по отношению к качественным в XXI веке:

имеющийся потенциал → субъективная готовность его реализации →
объективные возможности для его реализации →
реализация потенциала → полученный актуал

Представим авторское видение понимания 5-ти этапной модели реализации ЧП В. В. Локосова: каждый человек имеет свой старт потенциалов, зависящий от генетики и семьи. Все последующие четыре – промежуточные, т. к. экономический человек обязан быть в постоянном развитии. Субъективная готовность его реализации, объективные возможности для его реализации и реализация потенциала – условия, созданные обществом и семьей. Полученный актуал – определенная граница, позволяющая проводить контрольные замеры уже имеющегося ЧП. Концепция пирамиды потребностей А. Маслоу максимально полно раскрывает необходимость к развитию каждого индивидуума (активного).

Данные Межгосударственного статистического комитета Содружества независимых государств численности постоянного населения в странах СНГ за 1991-2024 гг. (табл. 1) [14] показывают сложную демографическую проблему: во-первых, наблюдалась высокая смертность населения и низкая рождаемость, что обусловлено кризисной ситуацией как результата распада СССР; во-вторых, миграционные потоки, что связано с ростом безработицы и открытием границ на запад.

 © Кужелева А. А., 2025

Таблица 1

Численность постоянного населения в странах СНГ в 1991-2024 гг. (тыс. чел., на начало года) [14]

Страны	Годы												Прирост, %		
	1991	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2000/1991	2022/1991	2025/1991
Азербайджан	7219	7644	8033	8447	8998	9593	9974	10026	10063	10127	10181	10225	11,28	39,40	41,64
Армения	3575	3260	3227	3156	3055	3011	2960	2963	2961	2 977	2991	3076	-9,73	-17,17	-13,96
Беларусь	10190	10210	10003	9698	9496	9453	9410	9350	9256	9 201	9156	9109	-1,84	-9,17	-10,61
Казахстан	16358	15957	14902	15075	16203	17415	18631	18879	19503	19 767	20034	20283	-8,90	19,23	23,99
Кыргызстан	4425	4525	4875	5136	5418	5972	6664	6790	6913	7 038	7162	7282	10,17	56,23	64,56
Молдова*	4364	4346	3 644	3600	3564	2846	2644	2627	2565	2492	2423	2381	-16,50	-41,22	-45,44
Россия	*148274*	*148460*	*146890*	*143 801*	*142834*	*146744*	*147959*	*147456*	*146980*	*146447*	*146151*	*146120*	-0,93	-0,87	-1,45
Таджикистан	5361	5634	6129	6719	7417	8352	9314	9717	9887	10078	10288	10509	14,33	84,42	96,03
Туркменистан**	3818	4435	4790	6299	-	-	-	-	-	7058	-	-	25,46	-	-
Узбекистан	20613	22467	24488	26021	28001	31023	33905	34559	35271	36025	36800	37543	18,80	71,11	82,13
Украина***	51624	51300	49115	47101	45784	42760	41733	41419	40998	-	-	-	-4,86	-20,58	-

*Молдова - с 1998 г. без данных по территории левобережья р. Днестр и г. Бендеры. С 2014 г. - население с обычным местом жительства.

**Численность населения Туркмении в 2022 и 2025 годах приведена по данным переписи населения по состоянию на 17 декабря 2022 г.

***Украина с 2022 г. не предоставляет информацию

© Кужелева А. А., 2025

Проблемы были настолько схожими и острыми для всех жителей стран СНГ, что откинули экономики на два и более десятилетий назад. Привычный уклад граждан, идеалы и цели были сломаны, производство остановилось, и все жители занялись торговлей. В таких условиях вопросы демографии отошли на задний план, поскольку людям нужно было выживать.

Для детализации отметим, что до распада СССР 1991 г. каждая республика имела свои особенности в характеристиках воспроизводства населения. Аналогично было и с возрастной и гендерной ситуацией. Низкая рождаемость и преобладание жителей зрелого возраста было характерно для России, Беларуси, Украины и прибалтийских республик (Эстония, Латвия и Литва).

Но были и республики, которые имели высокую рождаемость и это сложилось исторически под влиянием культуры и религии. Так, прирост 2025 г. к 1991 г. свидетельствует о позитивных показателях: Азербайджан – 41,64 %, Казахстан – 23,99 %, Кыргызстан – 64,56 %, Узбекистан – 82,13 %. Если посмотреть эту динамику на начало XXI века (2000 г к 1991 г.), то Азербайджан – 11,28 %, Казахстан – 8,9 % , Кыргызстан – 10,17 %, Узбекистан – 18,8 % [14]. За последние 25 лет стремительный рывок!

Динамика численности постоянного населения в странах СНГ на начало XXI века по сравнению с 1991 г. имеет отрицательное значение: Армения – 9,73 %, Беларусь – 1,84 %, Молдова – 16,5 %, Россия – 0,93 %, Украина – 4,86 %. В принципе, на фоне остальных стран Беларусь, Россия и Украина имеет не настолько серьезную демографическую проблему, однако уже спустя четверть века наблюдается большее ухудшение положения: Армения – 13,96 %, Беларусь – 10,61 %, Молдова – 45,44 %, Россия – 1,45 %, Украина – 20,58 % (на 2022 г.) [14]. Причины такой динамики вынудили руководства стран поставить решение вопроса демографии на первое место.

В этой связи демографы имеют объяснение таким явлениям как рост рождаемости, так и ее падение: у каждой нации есть свой потенциал в воспроизводстве населения, который имеет свою цикличность. Именно Россия, Беларусь, Украина и прибалтийские республики к 90-м гг. XX века вошли в стадию отрицательного воспроизводства населения, что усугублялось политическими, экономическими, социальными и прочими факторами.

На рисунке 1 представлена детализация численности постоянного населения в России, начиная с 1991 г. и по 2025 г. Графически видно, что 2005 г. и 2010 г. стали максимально негативными по этому показателю. Статистические ведомства объяснили естественной убылью: высокой смертностью и низкой рождаемостью (несмотря на рост заключенных браков начиная с 2005 г.).

Для уточнения ситуации за рассматриваемый период рассмотрим показатель ожидаемой продолжительности жизни по странам СНГ за 1991-2024 гг. согласно данным Межгосударственного статистического комитета Содружества независимых государств (табл. 2) [14; 15; 16]. Показатель ожидаемой продолжительности жизни показывает сколько лет проживет человек, родившийся в конкретный год, на основании уровня текущей смертности. Однако текущие данные смертности и рождаемости имеют существенные погрешности из-за отсутствия регистрации в отдельных странах. Так, например, в Казахстане, Таджикистане и Туркменистане существует проблема – менее 90 % случаев смертности регистрируются [17].

 © Кужелева А. А., 2025

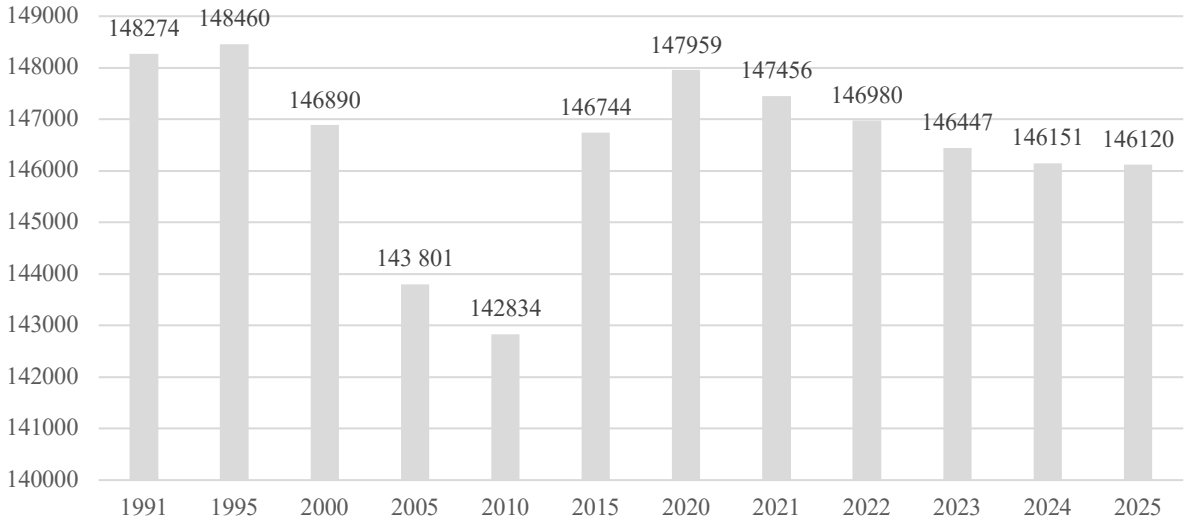


Рис. 1. Численность постоянного населения в России в 1991-2024 гг. (тыс. чел., на начало года) [14]

Естественным явлением в мировой практике есть рост смертности в определенные периоды. Это отчасти нормальная убыль населения, при которой стремительно уходят люди определённого возраста или наблюдается пандемия (например, COVID-19).

Таблица 2

Ожидаемая продолжительность жизни по странам СНГ за 1991-2024 гг., лет [14; 15; 16]

Страны	Годы							
	1991	2000	2010	2020	2021	2022	2023	2024
Азербайджан	70,5	71,8	73,6	72,7	73,2	76,0	76,0	76,9
Армения	70,4	72,9	74,1	73,5	72,4	75,1	77,7	78,6
Беларусь	70,7	69,0	70,4	-	-	-	-	74,7
Казахстан	-	65,5	68,4	71,5	70,4	74,5	75,1	75,4
Кыргызстан	68,8	68,5	69,3	71,7	71,8	71,9	72,0	72,1
Молдова	67,7	67,6	69,1	69,9	69,0	71,4	71,9	72,0
Россия, всего:	***69,0***	***65,3***	***68,9***	***71,6***	***70,2***	***72,7***	***73,4***	***73,3***
женщин	74,3	72,3	74,9	76,4	74,5	77,8	78,7	78,4
мужчин	63,5	59,0	63,1	66,7	65,7	67,6	68,0	68,5
Таджикистан	70,1	68,2	72,5	72,6	73,3	76,3	76,5	76,2
Узбекистан	-	70,8	73,0	73,4	73,8	74,3	74,7	75,1
Украина	69,6	67,7	70,4	71,4	69,8	71,4	69,8	71,4

Примечательно, что лидерами по ожидаемой продолжительности жизни являются в 1991 г. жители Беларуси – 70,7 лет, Азербайджан – 70,5 лет, Армения – 70,4 лет. На начало XXI века в лидеры выходит Армения (!): 2000 г. – 72,9 лет, 2024 г. – 78,6 лет. Ученые объясняют это генетикой и экологическими аспектами, поскольку в Южной стране – Армении развито сельское хозяйство и отсутствует промышленность. Также в Армении традиционно забота о стариках стоит на первом месте. Пример, Арцах (место, где самое большое число долгожителей), где установлен памятник долгожителям – Мы наши горы…

© Кужелева А. А., 2025

Ожидаемая продолжительность жизни в России (рис. 2) обращает внимание, что женщины живут дольше мужчин (менее стрессоустойчивы, вредные привычки, нежелание обращаться вовремя к медицинской помощи), что считается закономерностью во всех странах СНГ. Динамика имеет позитивное значение и согласно Указа «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [18] к 2030 г. целевой показатель должен быть 78 лет. Такая задача ставилась еще на 2024 г., но к сожалению, пандемия внесла свои корректировки.

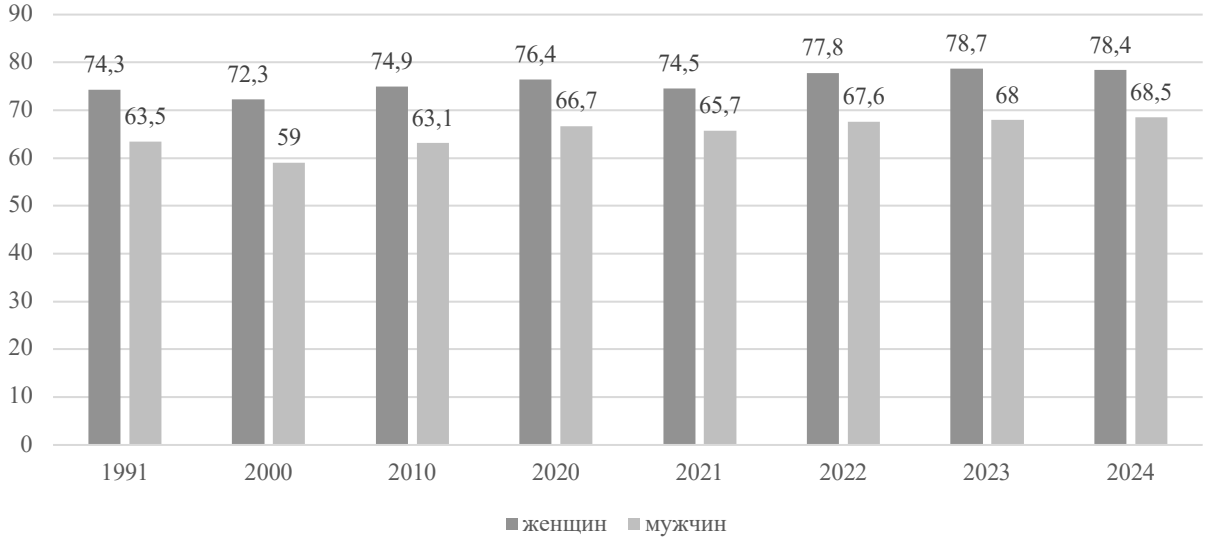


Рис. 2. Ожидаемая продолжительность жизни в России среди женщин и мужчин за 1991-2024 гг., лет [14; 15; 16]

Рисунок 2 показывает, что окончание пандемии (COVID-19) сменилось уменьшением смертности почти на 22 %. Но 2022 г. в России ознаменовался началом СВО и количество погибших остается закрытой информацией. Также 2000-е гг. ознаменовались началом движения за здоровый образ жизни, что существенно снизило показатель смертности людей более старшего возраста.

Согласно данным Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН показатель ожидаемой продолжительности жизни в России с 1950 г. увеличился в 1,32 раза и последние 4 года имеет стабильный рост [15].

Таким образом, перспективы для жителей России хорошие и увеличение показателя ожидаемой продолжительности жизни в России до 78 лет вполне оправдано, если:

доступность и качество системы здравоохранения увеличится;

ужесточение продаж алкоголя, табака и вредных продуктов питания за счет реализации государственной политики (налоговой и регуляторной);

обеспечение роста доходов населения в контексте снижения бедности и неравенства населения.

Интересен для изучения показатель прожиточного минимума по странам СНГ (табл. 3). Как известно, он показывает сколько денежных средств нужно человеку для проживания в стране. Чем выше этот показатель, тем качество жизни и возможность развивать свой потенциал граждан больше. Его значение зависит в странах от общей экономической ситуации, предопределяющей валютную и ценовую политики. В странах СНГ он используется при разработке и реализации социальной политики, позволяя

 © Кужелева А. А., 2025

обеспечивать всему населению минимальные социально-трудовые гарантии.

Таблица 3

Величина прожиточного минимума по странам СНГ в 2000-2024 гг.
(единиц национальной валюты, на душу в среднем за месяц года) [14]

Страны	Годы								
	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024
Азербайджан	30,1	145,7	87,0	131,0	190,0	196,0	210,0	246,0	270,0
Беларусь*	4945,0	7618,0	275,2	1538,0	-	-	-	-	-
Казахстан	1205,3	1836,6	13487,0	19647,0	33015,0	37266,0	43566,0	48738,0	51058,0
Кыргызстан	413,0	766,1	3502,7	5183,0	5 358,5	6268,3	7178,3	7681,5	7 963,7
Молдова	1210,0	3018,0	1373,4	1734,1	2088,4	2154,0	2628,4	2877,1	2963,8
*Россия***	*270,0*	*423,0*	*5688,0*	*9701,0*	*11311,5*	*11653,0*	*13919,0*	*14375,0*	*15453,0*
Украина	30,1	145,7	843,2	1227,0	2078,0	2250,0	-	-	-

**В Беларуси с 2019 г. величина бюджета прожиточного минимума в среднем за месяц года не публикуется.*

***В России показатель величины прожиточного минимума до 2021 г. базировался на стоимости потребительской корзины на соответствующий момент времени, а также обязательных платежей и сборов. С 2021 г. прожиточный минимум рассчитывается как 44,2% от значения медианного среднедушевого дохода за год, предшествующий году установления величины прожиточного минимума.*

Азербайджан, манатов. Беларусь, белорусских рублей (в 2016 г. проведена деноминация). Казахстан, тенге. Кыргызстан, сомов. Молдова, лей. Россия, рублей. Украина, гривен.

Динамика показателя прожиточного минимума по странам СНГ в 2000-2024 гг. позитивна. XXI век ознаменовался началом нового этапа развития стран СНГ и выхода из сложных 90-х гг. XX века. Особенностью 90-х гг. было определение данного показателя как бюджета физического минимума, дифференцируемого по основным социальным группам и по 8 природно-климатическим зонам [19; 20]. С 2000 г. он был равен стоимостной оценке потребительской корзины (минимальный набор продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг, необходимых для сохранения здоровья и обеспечения жизнедеятельности) и определялся нормативно-статистическим методом. С 2021 г. он определяется доля (44,2%) от значения медианного среднедушевого дохода за год, предшествующий году установления величины прожиточного минимума. Что касается Азербайджана, Казахстана и Украины, а также России до 2021 г., то его используют для оценки уровня бедности (рис. 3).

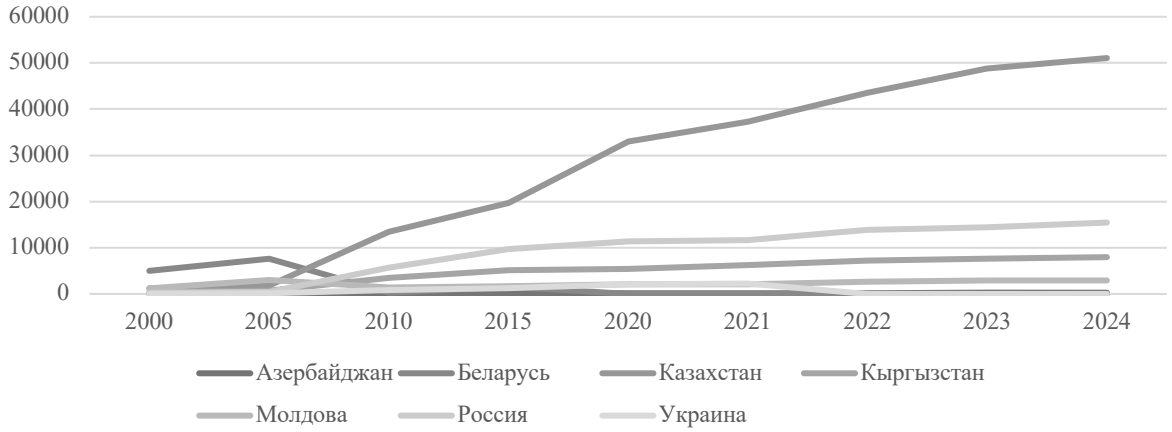


Рис. 3. Величина прожиточного минимума по странам СНГ в 2000-2024 гг. (единиц национальной валюты, на душу в среднем за месяц года) [17]

Для полноты информации показателя прожиточного минимума по России стоит изучать по отдельности для каждого федерального округа и месте проживания (город или село). Поскольку здесь будет разница в его величине и возможностях жителей [21].

Выводы и дальнейшая дискуссия. Критический анализ атрибутивности и систематизации значения экономической категории ЧП позволило утверждать:

1. Каждый человек обладает потенциалом априори и степень развития его навыков и знаний зависит от индивидуума и условий, в которых он реализуется.

2. Человек объединяет в себе социальный и экономический потенциалы, что предопределило его системность и индивидуализм.

3. Реализация современной политики сохранения и развития ЧП является приоритетной в России, о чем свидетельствует Указ Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [18].

Потребность российского общества сохранить нацию и развивать ее потенциал (увеличить реальные доходы населения, повысить качество социальных услуг, повысить рождаемость, увеличить ожидаемую продолжительность жизни, повысить качество и доступность медицинской помощи, мотивировать граждан к ведению здорового образа жизни, предупредить биологические угрозы и др. [1]) – главная задача.

4. Ретроспективный анализ динамики численности постоянного населения в странах СНГ за период с 1991 г. по 2024 г. позволил констатировать отрицательное воспроизводство, что длительное время усугублялось политическими, экономическими, социальными и прочими факторами.

Показатель ожидаемой продолжительности жизни имеет позитивные тенденции (причем женщины в России живут дольше мужчин) и к 2030 г. его целевое значение должно соответствовать 78 годам.

Показатель прожиточного минимума по странам СНГ и в частности по России показал устойчивый рост. Однако его динамику следует рассматривать в условиях действия множественных факторов (учетной ставки Центробанка, курса национальной валюты, индекса инфляции и т. п.).

В результате исследования была подтверждена авторская **гипотеза** относительно роли ЧП как главного фактора производства, способного объединять в себе социальный и экономический потенциал, и обеспечивающий экономический рост.

В процессе исследования была выделена **научная новизна**, состоящая в актуализации исследования ЧП как основной системообразующей экономической категории, имеющей многоуровневость. Оценочный инструментарий в ретроспективе позволил выделить ключевые факторы существующих тенденций и акцентировать внимание на необходимости разработки и эффективной реализации государственных программ в области реализации мероприятий сохранения и восстановления ЧП.

Перспектива дальнейших исследований состоит в анализе уровня образования населения Российской Федерации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. N 316 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика» (от 25 августа 2023 г. № 1385). [Электронный ресурс]. – URL : https://www.economy.gov.ru/material/file/download/3a23a424068a9909efc4a3e4451ce803/1385_25082023.pdf (дата обращения : 25.11.2025).

2. Петти, Уильям (1623-1687). Экономические и статистические работы [Текст] / Вильям Петти ; пер. под ред. М. Смит ; предисл. Д. Розенберга. – Москва : Соцэкгиз, 1940. – XXVIII, 324 с.

 © Кужелева А. А., 2025

3. Экономическая энциклопедия / Науч.-ред. совет изд-ва «Экономика», Ин-т экономики РАН; [Александрова Е. И. и др.]; Гл. ред. Л. И. Абалкин и др. - Москва : Экономика, 1999. – 1054 с.

4. Основы политической экономии, Милль Пер. с англ. [Т.] 1. – 1980. – 495 с.

5. Schultz Theodore W. The economic value of education 1963. – London, New York : Columbia university press, Columbia university press, 1963. – XII, 92 p.

6. Корицкий А. В. Истоки и основные положения теории человеческого капитала. [Электронный ресурс] / А. В. Корицкий // Креативная экономика. – 2007. - № 5. – С. 3-10. – URL : https://cyberleninka.ru/article/n/istoki-i-osnovnye-polozheniya-teorii-chelovecheskogo-kapitala?ysclid=mjis50ovfp951879016 (дата обращения : 30.11.2025).

7. Создание «Института человека» и журнала «Человек» по инициативе И.Т. Фролова. [Электронный ресурс]. – URL : https://vikent.ru/enc/5903/ (дата обращения : 25.11.2025).

8. Программа развития ООН «Стратегический план на 2026-2029 годы» [Электронный ресурс]. – URL : https://unstats.un.org/unsd/statcom/doc15/2015-31-UNDP-R.pdf (дата обращения : 25.11.2025).

9. КОНСТИТУЦИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ от 12 декабря 1993 года с изменениями, одобреными в ходе общероссийского голосования1 июля 2020 года. [Электронный ресурс]. – URL : http://www.kremlin.ru/acts/constitution/item (дата обращения : 29.11.2025).

10. Выступление на расширенном заседании Государственного совета «О стратегии развития России до 2020 года». [Электронный ресурс]. – URL : http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/24825 (дата обращения : 23.11.2025).

11. Заседание международного дискуссионного клуба «Валдай». [Электронный ресурс]. – URL : http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/19243 (дата обращения : 25.11.2025).

12. Строительство справедливости. Социальная политика для России. [Электронный ресурс]. – URL : https://www.kp.ru/daily/25833/2807793/?ysclid=mjixuqtkdk204198335 (дата обращения : 28.11.2025).

13. Локосов В. В. Человеческий потенциал: определение и структура. [Электронный ресурс] / В. В. Локосов // – URL : https://www.fnisc.ru/files/File/Uchen_sovet_17_04_24_Lokosov.pdf?ysclid=mjizk93vvp2870028 (дата обращения : 29.11.2025).

14. Межгосударственный статистический комитет Содружества независимых государств. [Электронный ресурс]. – URL : https://new.cisstat.org/web/guest/cis-stat-home?iFrameId=44176 (дата обращения : 29.11.2025).

15. Средняя продолжительность жизни: Россия. [Электронный ресурс]. – URL : https://statbase.ru/data/rus-life-expectancy/?ysclid=mjjx8g1jkc735216527 (дата обращения : 29.11.2025).

16. Какая средняя продолжительность жизни в России. [Электронный ресурс]. – URL : https://journal.sovcombank.ru/zhizn/kakaya-srednyaya-prodolzhitelnost-zhizni-v-rossii (дата обращения : 29.11.2025).

17. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division (2025). Population and Vital Statistics/ Statistical Papers Series A Vol. LXXVII. Data available as of January 2025. ST/ESA/STAT/SER.A/271. [Электронный ресурс]. – URL : https://unstats.un.org/unsd/demographic-social/products/vitstats/ (дата обращения : 29.11.2025).

18. Указ Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» от 7 мая 2024 года N 309. [Электронный ресурс]. – URL : https://shkolamulymskaya-r86.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/30/69/Ukaz_Prezidenta_RF_ot_07.05.2024_N_309_O_natsional_nyh_tselyah.pdf (дата обращения : 29.11.2025).

19. Указ Президента Российской Федерации «О системе минимальных потребительских бюджетов населения Российской Федерации» от 02.03.1992 г. N 210. [Электронный ресурс]. – URL : https://base.garant.ru/102444/?ysclid=mjmp2kbi7p861154044. (дата обращения : 29.11.2025).

20. Федеральный закон «О прожиточном минимуме в Российской Федерации» от 24 октября 1997 г. N 134-ФЗ. [Электронный ресурс]. – URL : http://www.kremlin.ru/acts/bank/11590 (дата обращения : 29.11.2025).

21. Постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении правил установления величины прожиточного минимума на душу населения и по основным социально-демографическим группам населения в субъектах Российской Федерации на очередной год» от 26 июня 2021 г. N 1022. . [Электронный ресурс]. – URL : https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=489989&ysclid=mjkeb019vo36997078 (дата обращения : 29.11.2025).

Поступила в редакцию 15.12.2025 г.

© Кужелева А. А., 2025

POLICY OF PRESERVING AND RESTORING HUMAN POTENTIAL

A. A. Kuzheleva

The article is devoted to the theoretical and methodological study of human potential. It is noted that modern innovative economic policy has an urgent need for people who are capable of dynamic development. The study revealed that modern policies for preserving and developing human potential are a multi-level system of measures aimed at maximizing the contribution of each individual to the country's socio-economic development.

Keywords: human; human potential; human capital; policy; potential; quality of life; demographics; population; life expectancy; subsistence level indicator.

Кужелева Анна Александровна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
a.kuzheleva@donnu.ru
+7-949-391-12-79
ORCID 0009-0000-9086-7107

Kuzheleva Anna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics
Donetsk State University, city Donetsk

© Кужелева А. А., 2025

УДК 658.012
DOI 10.5281/zenodo.18082575

РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ПОСТКОНФЛИКТНОГО ВОССТАНОВЛЕНИЯ: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ НА ПРИМЕРЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

© 2025. ***Р. Н. Лепа, М. В. Савченко, И. В. Савченко, Н. В. Белоброва***

В статье представлены результаты комплексного экспертного мониторинга реального сектора экономики ДНР, проведённого в условиях ограниченности официальной статистической информации и высокой неопределённости внешней среды. На основе экспертного опроса предприятий выявлены ключевые тенденции развития промышленного сектора, проблемы и отношение к мерам государственной поддержки.

Научная новизна исследования заключается в адаптации и применении методологии экспертного мониторинга для оценки состояния и перспектив развития реального сектора экономики в постконфликтном регионе. В ходе исследования выявлены специфические характеристики и проблемы, детерминирующие траекторию развития региона в контексте интеграционных процессов.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов для разработки адресных мер государственной поддержки, направленных на обеспечение устойчивого экономического роста и эффективной интеграции ДНР в общероссийское экономическое пространство, с учётом специфических характеристик и проблем предприятий различных отраслей, форм собственности и масштабов деятельности.

Ключевые слова: мониторинг, реальный сектор экономики, ДНР, экспертные оценки, интеграция, государственная поддержка, тенденции развития.

Постановка проблемы. Восстановление промышленности новых регионов РФ, пострадавших от вооружённого конфликта, представляет собой многогранную и сложно структурированную задачу. Этот процесс требует глубокого анализа и учёта комплекса факторов, включая разрушение инфраструктуры, дестабилизацию социально-экономической среды, ограниченный доступ к инвестиционным ресурсам и высокую зависимость от внешних условий. В отличие от промышленного развития в условиях стабильности, восстановление в постконфликтных регионах сопряжено с необходимостью преодоления системных дисфункций, восстановления доверия инвесторов и формирования особых механизмов устойчивого экономического роста. Эффективность реализуемых стратегий восстановления прямо пропорциональна степени их адаптации к специфическим вызовам, включая необходимость разработки гибких моделей регулирования, стимулирования инноваций и создания благоприятных условий для интеграции промышленного потенциала в национальные и международные производственные цепочки. Учёт особенностей региона становится ключевым фактором успешной трансформации промышленной базы и обеспечения её долгосрочной конкурентоспособности.

Реальный сектор экономики ДНР, несущий на себе бремя кумулятивного воздействия деструктивных факторов, включая физический износ основных фондов, деградацию производственной и социальной инфраструктуры, дефицит квалифицированных кадров, ограниченный доступ к финансовым ресурсам и логистическим цепочкам, испытывает острую необходимость в разработке и реализации эффективных стратегий регенерации и структурной трансформации.

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

Успешное восстановление промышленности ДНР представляет собой сложную и многогранную задачу, требующую комплексного подхода и значительных усилий. Для обеспечения эффективного использования выделяемых ресурсов, своевременного выявления проблем и корректировки стратегии восстановления необходима система постоянного мониторинга состояния промышленных предприятий ДНР.

В условиях фрагментарности и ограниченности официальной статистической информации, высокой степени неопределённости внешней среды, существенного влияния неформальных институтов и субъективных факторов, характеризующих постконфликтные экономики, традиционные методы мониторинга социально-экономического развития демонстрируют существенные ограничения и недостаточную эффективность. Это связано с неспособностью адекватно учитывать динамику происходящих изменений, особенности регионального контекста и влияние неформальных факторов на принятие управленческих решений.

Анализ последних достижений и публикаций. Отечественная экономическая наука констатирует институционализацию процесса экономического мониторинга как ключевого инструмента обеспечения своевременного принятия управленческих решений в условиях перманентной внешней и внутренней нестабильности.

Проведение регулярного экономического мониторинга в Российской Федерации обусловлено необходимостью оперативного реагирования на мультифакторные вызовы и структурные дисбалансы. Ключевыми зонами мониторинга в настоящее время являются: траектории восстановительного роста в условиях действия ограничительных мер (санкций) и оценки их влияния на финансовую устойчивость производственных систем [2]; структурные дисбалансы рынка труда [2]; инвестиционно-финансовые реакции [1; 3] и др.

В условиях интенсивной интеграции и ускоренного восстановления производственного и инфраструктурного комплекса новых регионов Российской Федерации, роль экономического мониторинга приобретает критическое, системообразующее значение [4].

Специфика данного контекста диктуется необходимостью оперативного контроля за реализацией государственных гарантий и программ, нацеленных на реконструкцию и модернизацию реального сектора экономики, обеспечение социальной стабильности и повышение качества жизни населения в соответствии с федеральными нормативами [5].

Комплексный экономический мониторинг предприятий Донецкой Народной Республики (ДНР) выступает фундаментальным источником объективных данных, раскрывающих вектор развития региональной экономической системы. Эти данные могут служить императивным ориентиром для органов государственной власти при разработке и имплементации адресных управленческих воздействий.

Выделение нерешённых проблем. Важность получения достоверной информации для управления экономикой региона приобретает первостепенное значение, определяя траекторию социально-экономического развития, эффективность государственной политики и перспективы устойчивого роста. Достоверная информация, в данном контексте, рассматривается не просто как эмпирические данные, а как критически важный ресурс, обеспечивающий принятие обоснованных управленческих решений, оптимизацию распределения ресурсов и формирование эффективных стратегий развития. В этой связи, экспертные методы мониторинга, основанные на систематизированном использовании знаний, опыта и интуиции квалифицированных специалистов, становятся особенно востребованными для формирования целостной и объективной картины состояния реального сектора экономики ДНР, выявления

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

ключевых тенденций, оценки перспектив развития и разработки эффективных мер государственной поддержки.

Экспертные оценки, обладая высокой адаптивностью, оперативностью и возможностью учёта неформальных факторов, позволяют компенсировать недостатки формализованных методов мониторинга, обеспечить принятие обоснованных управленческих решений в условиях дефицита информации и высокой динамики внешних воздействий, а также повысить эффективность реализации стратегий восстановления и развития.

Целью статьи является идентификация и определение тенденций развития промышленности ДНР, выявление проблем, препятствующих эффективной интеграции предприятий в экономическое пространство Российской Федерации, и их восприятие мер государственной поддержки, посредством применения экспертных методов мониторинга в условиях ограниченности статистических данных и высокого уровня неопределённости внешней среды.

В качестве ***научной гипотезы*** выдвигается предположение о том, что применение экспертных методов мониторинга позволяет получить достоверную и оперативную информацию о состоянии и перспективах развития реального сектора экономики ДНР, компенсируя недостатки традиционных статистических методов и обеспечивая основу для принятия обоснованных управленческих решений и разработки эффективных мер государственной поддержки, учитывающих специфику предприятий различной отраслевой принадлежности, формы собственности и масштаба деятельности.

Для достижения поставленной цели и проверки выдвинутой гипотезы были решены следующие ***задачи исследования***:

определить ключевые индикаторы, характеризующие состояние и динамику развития предприятий реального сектора экономики ДНР, релевантные для экспертной оценки;

разработать и апробировать инструментарий для проведения экспертного опроса предприятий, обеспечивающий получение достоверной информации о производственной деятельности, финансовом состоянии, экспортном потенциале и стратегических перспективах;

провести анализ результатов экспертного опроса предприятий ДНР с целью выявления основных тенденций, проблем и перспектив развития реального сектора экономики;

оценить эффективность применяемых мер государственной поддержки и разработать рекомендации по их совершенствованию с учётом специфики различных групп предприятий.

Эмпирической базой исследования послужили результаты экспертного опроса руководителей и ведущих специалистов предприятий реального сектора экономики ДНР, проведённого ГБУ «Институт экономических исследований» в период 2024-2025 гг. В качестве инструментария использовались формализованные анкеты и структурированные интервью, направленные на сбор первичных данных о производственной деятельности, финансовом состоянии, экспортном потенциале и стратегическом развитии предприятий.

Для обработки и анализа полученной информации применялся комплекс взаимодополняющих ***методов***, включающий: *методы описательной статистики* – для обобщения и представления основных характеристик выборки предприятий; *сравнительный анализ* – для выявления различий в оценках и мнениях руководителей предприятий, относящихся к различным отраслям, формам собственности и масштабам

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

деятельности; *методы качественного анализа* – для интерпретации экспертных оценок и выявления ключевых тенденций и проблем развития реального сектора экономики; *метод логического анализа* – для построения логики исследования; *графический метод* – для визуализации полученных результатов исследования и др.

Валидность и надёжность полученных результатов обеспечивалась посредством верификации и агрегации первичных данных, а также привлечением к опросу квалифицированных специалистов, обладающих релевантной информацией о состоянии и перспективах развития предприятий.

Результаты исследования. ГБУ «Институт экономических исследований» реализует на практике комплексную методологию мониторинга состояния реального сектора экономики ДНР, включающую в себя активное применение экспертных методов. В частности, для сбора первичных данных о текущем состоянии, динамике и перспективах развития предприятий различных отраслей экономики используются формализованные инструменты, такие как анкеты и структурированные опросы. Данные инструменты направлены на выявление субъективных оценок и прогнозов руководителей и ведущих специалистов предприятий, обладающих релевантной информацией о производственных процессах, рыночной конъюнктуре, инвестиционной активности и технологических инновациях. Полученная информация подвергается дальнейшей верификации и агрегации, что позволяет сформировать комплексную и объективную картину состояния реального сектора экономики, выявить потенциальные риски и определить приоритетные направления развития экономики региона.

В течение 2024-2025 гг. Институт активно использует данный инструмент на практике посредством опроса руководителей предприятий реального сектора экономики Республики, осуществляющих деятельность в различных отраслях, различных форм собственности, организационно-правовых форм хозяйствования и размеров. В январе-мае 2025 г. 50 республиканских предприятий приняли участие в очередном опросе, результаты которого представим по 5 блокам.

Блок 1. Общая характеристика выборки предприятий

Отраслевая принадлежность. Анализ данных, представленных в таблице 1, демонстрирует существенную динамику в отраслевой структуре респондентов, принявших участие в мониторинге экономического состояния предприятий за анализируемый период.

Таблица 1

Распределение респондентов в разрезе видов экономической деятельности за 2024-2025 гг. в ДНР

Вид деятельности	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.
Добыча полезных ископаемых	10%	7,9%	-
Обрабатывающая промышленность	50%	78,9%	88,2%
Водоснабжение, водоотведение...	10%	2,6%	5,9%
Торговля	10%	5,3%	5,9%
Транспортировка и хранение…	10%	-	-
Администрирование	10%	-	-
Предоставление прочих видов услуг	-	5,3%	-
ВСЕГО	100%	100%	100%

Источник: построено авторами по результатам опроса

При диспропорциональном увеличении доли обрабатывающей промышленности (с 50% до 88,2%) наблюдается последовательное сокращение и исключение предприятий

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

других отраслей из выборки, что обусловлено, прежде всего, их незаинтересованностью в анкетировании.

В 2025 г. выборка предприятий охватывает различные виды экономической деятельности обрабатывающей промышленности, включая производство строительных материалов (бетон, цемент), машиностроение, производство пластмасс и резиновых изделий, бумаги и картона, мебели, насосов и компрессоров, клеев и спецодежды и т.д., что позволило в ходе анализа получить комплексное представление о состоянии промышленности региона.

Форма собственности. Преобладание частной формы собственности (2025 г. – 94,1 %) среди опрошенных предприятий указывает на доминирование рыночных механизмов хозяйствования в структуре промышленного сектора ДНР (табл. 2). Тем не менее присутствие в выборке государственных предприятий свидетельствует о сохранении государственного участия в экономике региона.

Таблица 2

Распределение респондентов по форме собственности и организационно-правовым формам предприятия за 2024-2025 гг.

Формы собственности	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.
Частная (ООО)	60,0	84,2	94,1
Государственная (ГУП ДНР)	10,0	13,2	5,9
Муниципальная (МУП)	30,0		
Иное (ГК)		2,6	
ВСЕГО	100%	100%	100%

Источник: построено авторами по результатам опроса

Размер предприятия. Анализ структуры занятости в исследуемой выборке предприятий выявил доминирование средних и микропредприятий, совокупная доля которых превысила 70% от общего числа респондентов (табл. 3).

Таблица 3

Распределение респондентов по размеру предприятий ДНР за 2024-2025 гг.

Размер предприятия	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.	Характерные особенности
Микропредприятие	10,0	18,4	47,1	Низкий доход, ограниченные ресурсы, гибкость и адаптивность
Малое предприятие	50,0	34,2	17,6	Ограниченный доход, более устойчивое положение, потенциал для роста
Среднее предприятие	10,0	21,0	23,5	Более высокая выручка, диверсификация деятельности, потребность в инвестициях
Крупное предприятие	30,0	26,4	11,8	Высокая выручка, масштабные проекты, потребность в стратегическом планировании
ВСЕГО	100%	100%	100%	

Источник: составлено авторами по результатам опроса

Представленные данные отражают выраженную структурную трансформацию промышленного сектора в направлении повышения гибкости и мобильности. Наблюдается значительный сдвиг в сторону превалирования микропредприятий, что свидетельствует о формировании экономики, характеризующейся адаптивностью и

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

способностью к быстрой перестройке под влиянием изменяющихся внешних условий. Одновременно, сокращение доли малых и крупных предприятий указывает на перераспределение ресурсов и возможную реструктуризацию бизнеса в целях повышения операционной эффективности и снижения рисков.

Данное распределение согласуется с общемировой тенденцией в постконфликтных регионах, где малый и средний бизнес часто выступает ключевым драйвером восстановления экономики благодаря своей гибкости и адаптивности [6].

Возраст предприятий. Анализ структуры выборки по показателю «период функционирования» выявил существенную гетерогенность, охватывающую широкий диапазон – от 8 месяцев до 25 лет, что позволяет учитывать влияние фактора «организационного возраста» на формирование ключевых экономических показателей, а также особенности восприятия и результативности мер государственной поддержки. При этом, наряду с выделением особого сегмента предприятий – «старожилов Донбасса», обладающих уникальным опытом адаптации к долгосрочным социально-экономическим трансформациям, необходимо учитывать фактор мобильности, обусловленный активным процессом создания новых предприятий, что вносит дополнительную динамику в структуру экономики региона.

Вывод 1. Сформированная выборка характеризуется преобладанием малых и микропредприятий частной формы собственности, представляющих различные отрасли промышленности, что позволит провести объективный и дифференцированный анализ их состояния, выявить специфические потребности каждого сегмента, оценить эффективность государственной политики и сформировать адресные рекомендации по её совершенствованию, обеспечивая тем самым основу для обоснованного и сбалансированного развития промышленного комплекса Республики.

Блок 2. Анализ производственной деятельности и финансовых результатов предприятий реального сектора экономики Республики

Как отмечалось выше, промышленные предприятия ДНР функционируют в особых условиях, что определяет их текущее состояние и «накладывает отпечаток» на перспективные траектории развития.

Ключевым целевым индикатором, характеризующим социально-экономическое положение в регионе, выступает валовый региональный продукт (ВРП) как совокупная стоимость произведённых товаров и оказанных услуг. При базовом значении ВРП, зафиксированном на уровне 158 млрд руб. в 2023 г., Правительством ДНР в качестве стратегической задачи определено обеспечение 75-процентного увеличения данного показателя к 2025 г. и достижение его 3,5-кратного роста к 2030 г. При этом, достижение обозначенных целевых ориентиров возможно лишь при условии двухкратного увеличения инвестиций в основной капитал к 2025 г. и четырёхкратного – к 2030 г. [7].

Загрузка производственных мощностей. Одним из критически значимых детерминантов эффективности функционирования промышленных предприятий является *недостаточная степень использования производственных мощностей*. Эмпирические данные указывают на то, что значительная доля предприятий региона (70,6 %) функционирует с загрузкой менее 50%, в то время, как только у 5,9 % респондентов загрузка производственных мощностей находится на уровне от 70 до 90% (табл. 4).

Полученные данные свидетельствуют о наличии существенного нереализованного потенциала производственных активов экономики региона и подчёркивают необходимость активизации мер, направленных на стимулирование совокупного спроса и увеличение объёмов производства на предприятиях реального сектора.

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

Данная ситуация обусловлена комплексом факторов, включающих ограниченный доступ к рынкам сбыта, дефицит финансовых ресурсов для модернизации, макроэкономическую нестабильность, геополитическую напряжённость, нехватку квалифицированных кадров и активные военные действия, под действием которых возникают множественные риски для функционирования предприятий, сдерживающие их инвестиционную активность и ограничивающие возможности для развития производства.

Таблица 4

Распределение респондентов по степени загрузки производственных мощностей предприятий ДНР за 2024-2025 гг., %

Степень загрузки	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.
от 70% до 90%	5,9	5,9	5,9
от 50% до 70%	20	23,5	23,5
от 30% до 50%	28,9	20,8	35,3
менее 30 %	45,2	41,2	35,3
ВСЕГО	100%	100%	100%

Источник: построено авторами по результатам опроса

Объём реализованной продукции. Следствием недостаточной степени использования производственных мощностей предприятий является *ограничение потенциального объёма производства,* а, следовательно, *и реализации продукции*.

Активизация производственно-хозяйственной деятельности предприятий, выражающаяся в росте выручки от реализации, является индикатором позитивной динамики экономического развития и отражает увеличение объёмов добавленной стоимости, создаваемой в процессе производственной деятельности. Данный аспект свидетельствует об улучшении конъюнктуры рынка, повышении конкурентоспособности продукции и расширении возможностей для дальнейшего развития предприятий.

Анкетирование, проведённое в I полугодии 2025 г., показало, что доход от реализации каждого третьего промышленного предприятия ДНР не превышал 10 млн руб. В самой многочисленной группе выборки расположились предприятия с размером выручки от 100 млн до 1 млрд руб.: 41,2 % от общего числа респондентов (табл. 5).

Таблица 5

Распределение респондентов по объёму реализованной продукции предприятий ДНР за 2024-2025 гг., %

Объем реализованной продукции	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.
свыше 1 млрд руб.	5,8	11,8	11,8
от 100 млн до 1 млрд руб.	35,3	35,3	41,2
от 50 до 100 млн руб.	11,8	5,8	5,8
от 10 до 50 млн руб.	11,8	11,8	5,8
до 10 млн руб.	35,3	35,3	35,4
ВСЕГО	100%	100%	100%

Источник: построено авторами по результатам опроса

Распределение предприятий ДНР по объёму реализации продукции характеризуется бимодальностью, с концентрацией основной доли предприятий в двух крайних категориях: с годовым объёмом реализованной продукции до 10 млн руб. и

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

свыше 1 млрд руб., что указывает на наличие как крупных лидеров, так и значительного числа предприятий и малого бизнеса. Следует отметить, что предприятия, характеризующиеся высокой степенью загрузки производственных мощностей, демонстрируют, как правило, пропорционально увеличенный объем выручки от реализации. Данный факт определяет необходимость разработки и реализации комплекса управленческих решений, направленных на стимулирование использования производственного потенциала, повышение конкурентоспособности и диверсификацию географии рынков сбыта с учётом высокой зависимости предприятий Республики от конъюнктуры внутреннего спроса, ограничивающей их возможности устойчивого экономического роста.

Финансовые результаты. Экономическая структура ДНР характеризуется преобладанием прибыльных предприятий. Проведённый анализ, позволил установить статистически подтверждённое преобладание субъектов хозяйствования, демонстрирующих положительную динамику финансовых результатов и генерирующих прибыль. Анализ статистических данных выявил, что значительная доля предприятий (82,2%) зафиксировала положительные финансовые результаты в первом полугодии 2025 г., что свидетельствует об относительной устойчивости экономики региона и наличии нереализованного потенциала для дальнейшего экономического роста (табл. 6).

Таблица 6

Распределение респондентов по размеру чистой прибыли (убытка) предприятий ДНР за 2024-2025 гг.

Финансовые результаты (прибыль, убыток)	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.
Прибыль	70,7	76,5	82,2
свыше 100 млн руб.	5,9	11,8	17,6
от 50 до 100 млн руб.	11,8	0	17,6
от 10 до 50 млн руб.	11,8	17,6	11,8
от 1 до 10 млн руб.	29,4	29,5	17,5
до 1 млн руб.	11,8	17,6	17,7
Убыток	29,3	23,5	11,8
ВСЕГО	100%	100%	100%

Источник: построено авторами по результатам опроса

Так, в соответствии с данными таблицы 6, следует отметить, что динамика финансовых результатов демонстрирует неоднозначную картину. В течение периода исследования наблюдается статистически значимое увеличение доли прибыльных предприятий (с 70,7% до 82,2%) и, соответственно, снижение доли убыточных (с 29,3% до 11,8%), что указывает на стабилизацию финансового состояния хозяйствующих субъектов и их постепенную адаптацию к новым экономическим условиям.

Вместе с тем, поляризация распределения прибыли свидетельствует о неоднородности восстановления и потенциальном усилении дифференциации между предприятиями. Рост доли предприятий с высокой прибылью (свыше 100 млн руб.) одновременно со снижением доли предприятий в среднем диапазоне (10-50 млн руб.) указывает на усиление концентрации капитала и ресурсов в наиболее успешных предприятиях, что обусловлено, как отмечено в исследовании [17], особенностями функционирования экономики в постконфликтный период, в частности, влиянием ограниченного доступа к рынкам сбыта и финансовым ресурсам.

В контексте заявленной цели, приоритетного увеличения на 75% к 2025 г. [7], важно проанализировать не только прибыльность, но и динамику основных показателей

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

деятельности предприятий, что позволит выявить факторы, влияющие на устойчивость экономического роста. Анализ динамики средних показателей деятельности промышленных предприятий ДНР за 2023-2024 гг., представленный в табл. 7, позволяет оценить эффективность функционирования предприятий в условиях трансформации.

Таблица 7

Динамика средних показателей деятельности промышленных предприятий ДНР за 2023-2024 гг.

Показатели	2023	2024	Динамика относительная, коэффициент	Выводы
Средний уставной фонд, тыс. руб.	16248	22243	1,37	Появление крупных предприятий в промышленности ДНР
Средняя выручка, тыс. руб.	246740	466957	1,11	Рост деловой активности и возможностей сбыта продукции
Средняя чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-1831	28344	-	Рентабельная деятельность промышленных предприятий
Средний размер активов предприятия, тыс. руб.	167638	353766	2,11	Расширение масштабов деятельности и/или переоценке активов промышленных предприятий
Средний размер долгосрочных кредитных ресурсов, тыс. руб.	28786	54629	1,90	Рост инвестиционной активности предприятий, направленной на модернизацию и развитие
Средний размер краткосрочных кредитных ресурсов, тыс. руб.	28786	54629	0,77	Использование краткосрочных обязательств по другим источникам
Средний размер кредиторской задолженности, тыс. руб.	64677	197414	3,05	Ухудшение платёжеспособности и финансовой устойчивости предприятий

Источник: рассчитано авторами

Анализ динамики средних показателей деятельности промышленных предприятий ДНР за 2023-2024 гг. демонстрирует сложную и противоречивую картину, отражающую специфику функционирования экономики в условиях трансформации и продолжающейся неопределённости.

Рост капитализации: укрупнение предприятий в контексте роста уставного фонда предприятий промышленности на 37 % в сочетании с ростом средней выручки (на 11 %) указывает на расширение возможностей осуществления инвестиционной деятельности и рост деловой активности, что согласуется с выводами [6] о ключевой роли доступа к капиталу для восстановления экономики.

Повышение рентабельности деятельности предприятий: переход от чистого убытка к чистой прибыли (с -1831 тыс. руб. до 28344 тыс. руб.) можно рассматривать как положительную тенденцию, свидетельствующую об улучшении финансового состояния.

Расширение масштабов деятельности: увеличение среднего размера активов предприятия (в 2,11 раза) при одновременном росте выручки от реализации на 11 % свидетельствует о расширении масштабов деятельности предприятий и возможном росте основных производственных фондов, что безусловно подтверждается предыдущими выводами о повышении рентабельности деятельности предприятий и использовании чистой прибыли как источник инвестирования.

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

Кредитная активность и риски: рост долгосрочных кредитных ресурсов (в 1,9 раза) свидетельствует об инвестиционной активности предприятий, направленной на их модернизацию и развитие. В то же время, значительный рост кредиторской задолженности (в 3,05 раза) указывает на увеличение финансовых рисков и потенциальные проблемы с ликвидностью, что подтверждает тезис [16] о высокой задолженности как факторе нестабильности в постконфликтных экономиках. Снижение краткосрочных кредитных ресурсов может указывать на улучшение операционной деятельности, что в свою очередь снижает потребность в финансировании текущих операций.

На основании анализа представленных данных о производственной деятельности и финансовых результатах предприятий реального сектора экономики ДНР, можно сформулировать следующие выводы:

1. ***Низкая загрузка производственных мощностей:*** превалирование предприятий с загрузкой менее 50% в течение анализируемого периода (2024-2025 гг.) указывает на существенный нереализованный производственный потенциал. Данный факт обусловлен комплексом факторов, включающих ограничения доступа к рынкам сбыта, дефицит финансовых ресурсов для модернизации производства, геополитическую нестабильность и нехватку квалифицированных кадров. Активизация мер по стимулированию спроса и устранению указанных барьеров является критически важной для повышения эффективности использования производственных активов.

2. ***Ограниченный объем реализованной продукции***: значительная доля предприятий с годовым объёмом реализованной продукции, не превышающим 100 млн руб., свидетельствует об ограниченных масштабах производства и реализации. Высокая зависимость от внутреннего спроса и незначительная доля экспортируемой продукции указывают на необходимость диверсификации рынков сбыта и активизации экспортной деятельности. Государственная поддержка, направленная на продвижение продукции местных производителей на внешние рынки, представляется целесообразной.

3. ***Неоднозначная финансовая ситуация***: преобладание прибыльных предприятий указывает на развитие промышленности региона, динамика финансовых результатов (***табл. 7***) демонстрирует их рост, что в 2024 г. обеспечило получение чистой прибыли (в среднем 28344 тыс. руб.) против чистого убытка в 2023 р. – в среднем 1831 тыс. руб. на предприятие-респондент. Нельзя исключать, что положительные финансовые результаты достигаются за счёт использования устаревшего оборудования и низких затрат на оплату труда, что не способствует долгосрочной устойчивости и развитию.

4. ***Повышение кредиторской задолженности:*** значительный рост кредиторской задолженности (рост в 3,05 раза в 2024 г.) указывает на финансовую уязвимость предприятий и возможные проблемы с ликвидностью и финансовой устойчивостью предприятий ДНР. Данный факт требует разработки мероприятий по оптимизации финансового управления предприятиями.

5. ***Влияние внешних факторов***: ограниченный доступ к рынкам сбыта, дефицит финансовых ресурсов, макроэкономическая нестабильность, геополитическая напряжённость и нехватка квалифицированных кадров являются ключевыми факторами, развитие предприятий реального сектора экономики ДНР.

Вывод 2. Полученные данные свидетельствуют о сложных и противоречивых процессах, происходящих в промышленности ДНР. Несмотря на отдельные положительные тенденции, такие как улучшение финансовых результатов и рост инвестиционной активности, сохраняются серьёзные проблемы, связанные с низкой

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

деловой активностью и высоким уровнем задолженности, снижением финансовой независимости предприятий промышленности. Для обеспечения устойчивого экономического роста необходимо принятие комплексных мер, направленных на стимулирование инвестиций, повышение эффективности производства и оптимизацию структуры задолженности.

Для достижения целевых индикаторов социально-экономического развития, установленных для региона, необходимо принятие комплексных мер, направленных на:

стимулирование спроса и расширение рынков сбыта;

привлечение инвестиций для модернизации производства;

обеспечение макроэкономической стабильности;

снижение геополитических рисков;

подготовку и переподготовку квалифицированных кадров;

оптимизацию финансового управления на предприятиях промышленности.

Разработка и реализация эффективной стратегии развития промышленного сектора, учитывающей специфические особенности и вызовы, стоящие перед предприятиями ДНР, является необходимым условием для обеспечения устойчивого экономического роста и повышения уровня жизни населения.

Блок 3. Анализ экспортного потенциала промышленных предприятий

Экспортная деятельность играет критически важную роль в восстановлении и развитии постконфликтных территорий, в частности, ДНР. Её значение обусловлено рядом факторов, которые, с научной точки зрения, делают экспорт одним из ключевых драйверов экономического возрождения, в частности:

1. Конфликты, как правило, приводят к разрушению производственной инфраструктуры, снижению квалификации рабочей силы и нарушению производственных связей [21]. Экспортная деятельность стимулирует восстановление производственного потенциала, поскольку требует повышения качества и конкурентоспособности продукции [22]. Это, в свою очередь, приводит к созданию новых рабочих мест и повышению уровня занятости населения, что является важным фактором стабилизации социальной обстановки в регионе и повышение качества жизни населения.

2. Экспортная деятельность создаёт благоприятный инвестиционный климат, поскольку свидетельствует о наличии конкурентоспособной продукции и устойчивого спроса на неё [16]. Привлечение иностранных инвестиций и технологий способствует модернизации производства, повышению производительности труда и внедрению инноваций, что, в свою очередь, повышает конкурентоспособность предприятий и способствует расширению экспортной деятельности.

3. Экспортная деятельность способствует интеграции постконфликтных территорий в мировую экономику, что позволяет им воспользоваться преимуществами международного разделения труда и получить доступ к новым рынкам сбыта [19]. Диверсификация экономики, в свою очередь, снижает зависимость от отдельных секторов и товаров, что делает экономику более устойчивой к внешним шокам.

4. Повышение валютных поступлений и обеспечение макроэкономической стабильности: Экспортная деятельность является основным источником валютных поступлений, необходимых для финансирования импорта, обслуживания внешнего долга и поддержания макроэкономической стабильности [28]. Валютные поступления также позволяют финансировать социальные программы и восстановление инфраструктуры, что является важным фактором повышения уровня жизни населения.

5. Развитие экспортной деятельности требует создания благоприятной

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

институциональной среды, включая защиту прав собственности, снижение административных барьеров, обеспечение прозрачности и предсказуемости регулирования [29]. Это создаёт стимулы для проведения институциональных реформ, которые способствуют улучшению инвестиционного климата и повышению конкурентоспособности экономики.

Для ДНР, в частности, экспортная деятельность приобретает особое значение в связи с необходимостью преодоления последствий конфликта, восстановления производственного потенциала, привлечения инвестиций и интеграции в экономическое пространство России. Ориентация на экспорт позволяет предприятиям ДНР повысить свою конкурентоспособность, освоить новые рынки сбыта и обеспечить устойчивый экономический рост. «Донецкие компании обладают мощным экспортным потенциалом как в промышленности, так и в сельском хозяйстве. Ключевым драйвером развития региональной экономики является ее диверсификация. Компании, входящие в экспортно ориентированный комплекс ДНР, работают в различных отраслях …», - отметил Сергей Агаев [30].

География потребителей. Динамика распределения потребителей продукции свидетельствует о переориентации предприятий ДНР на российский рынок и диверсификации экспортных поставок (табл. 8).

Таблица 8

Распределение респондентов по географии потребителей продукции предприятий ДНР за 2024-2025 гг.

География потребителей продукции	I полугодие 2024 г.	II полугодие 2024 г.	I полугодие 2025 г.
ДНР	94,1	92,2	88,2
РФ	25,9	47,1	57,1
за пределами РФ	5,9	11,8	16,5

Источник: построено авторами по результатам опроса

Анализ представленных данных о географии потребителей продукции промышленных предприятий ДНР за период с I полугодия 2024 г. по I полугодие 2025 г. демонстрирует следующие тенденции:

1. Наблюдается устойчивое снижение доли потребителей продукции предприятий ДНР, расположенных на территории самой ДНР. С 94,1% в I полугодии 2024 г. она снизилась до 85,2% в I полугодии 2025 г. Данная динамика обусловлена смещением спроса в сторону импортной продукции или продукции, произведённой за пределами ДНР, а также сокращением объёмов производства, ориентированного на внутренний рынок.

2. Отмечается значительный рост доли потребителей продукции из Российской Федерации. С 25,9% в I полугодии 2024 г. доля выросла до 57,1% в I полугодии 2025 г. Это свидетельствует об успешной интеграции предприятий ДНР в экономическое пространство России, что увеличением спроса со стороны российских потребителей, в том числе в рамках реализации программ импортозамещения; улучшением транспортной инфраструктуры и упрощением процедур поставки; поддержкой со стороны государственных органов и созданием благоприятных условий для бизнеса.

3. Наблюдается умеренный, но стабильный рост доли потребителей продукции из стран за пределами РФ. С 5,9% в I полугодии 2024 г. доля выросла до 16,5% в I полугодии 2025 г. Это свидетельствует о диверсификации рынков сбыта и повышении экспортной ориентации предприятий, что объясняется заключением новых контрактов и

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

увеличением объёмов поставок на внешние рынки.

Динамика распределения потребителей продукции свидетельствует о переориентации предприятий ДНР на российский рынок и диверсификации экспортных поставок. Снижение доли внутреннего рынка при одновременном росте доли РФ и других стран за пределами РФ указывает на усиление интеграции предприятий ДНР в российскую экономику и их стремление к расширению географии сбыта.

Таким образом, в I полугодии 2025 г. практически все предприятия (88,2 %) ориентированы на рынок ДНР. Каждое второе предприятие-респондент (57,1 %) также имеют потребителей в РФ и каждое шестое предприятие (16,5 %) – за пределами РФ. Это указывает на высокую зависимость предприятий от внутреннего спроса и необходимость расширения рынков сбыта, в том числе за счёт экспорта. Снижение доли внутреннего рынка при одновременном росте доли РФ и других стран за пределами РФ указывает на усиление интеграции предприятий ДНР в российскую экономику и их стремление к расширению географии сбыта.

В выручке предприятий-респондентов доля экспортируемой продукции остаётся невысокой – до 10 %. Ограниченная доля экспортируемой продукции в выручке предприятий-респондентов ДНР представляет собой комплексную проблему, обусловленную спецификой функционирования экономики в постконфликтном регионе. Данная ситуация, несомненно, требует научного осмысления, которое позволит выявить ключевые факторы, сдерживающие экспортный потенциал предприятий Республики.

Первостепенным фактором, влияющим на экспортные возможности, является ограниченная конкурентоспособность продукции. Это, в свою очередь, является следствием износа основных фондов и технологического отставания производства, обусловленных длительным периодом конфликта и дефицитом инвестиций [15]. В дополнение к этому, значительные транзакционные издержки, связанные с логистическими трудностями, таможенными барьерами и валютными ограничениями [8], существенно увеличивают себестоимость экспортной продукции, делая ее менее привлекательной для иностранных покупателей. Необходимо также учитывать потенциальное несоответствие продукции предприятий ДНР международным стандартам качества и безопасности, что затрудняет ее продвижение на зарубежные рынки.

Вторым важным аспектом является ограниченный доступ к рынкам сбыта. Санкционные ограничения, введённые в отношении РФ, существенно сужают возможности для осуществления международной торговли и взаимодействия с зарубежными партнёрами. Кроме того, высокая конкуренция со стороны зарубежных производителей создаёт дополнительные трудности для предприятий ДНР, стремящихся расширить географию сбыта.

Вместе с тем, следует отметить, что предприятия ДНР зачастую ориентированы в первую очередь на удовлетворение внутреннего спроса. В условиях ограниченного доступа к внешним рынкам, ориентация на внутренний рынок, где предприятия обладают определёнными конкурентными преимуществами, представляется вполне рациональной стратегией [25]. Дополнительным фактором, стимулирующим ориентацию на внутренний рынок, может являться государственная поддержка внутреннего производства.

В заключение, увеличение экспортного потенциала требует принятия мер, направленных на повышение конкурентоспособности продукции, расширение доступа к рынкам сбыта, стимулирование экспортной ориентации предприятий и развитие экспортной инфраструктуры. Реализация этих мер, подкреплённая соответствующей

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

государственной политикой, позволит предприятиям ДНР внести существенный вклад в восстановление и развитие экономики региона.

Таким образом, для предприятий ДНР характерно сочетание сильных и слабых сторон, при этом экспортная стратегия ДНР [31] является ключевым инструментом для реализации механизма акселерации и продвижения региональных экспортно ориентированных предприятий на зарубежные рынки с учётом уровня их экспортной зрелости и экспортного потенциала.

Вывод 3. Экспортная деятельность является мощным драйвером восстановления постконфликтных территорий, включая ДНР. Она способствует восстановлению производственного потенциала, привлечению инвестиций и технологий, интеграции в мировую экономику, повышению валютных поступлений и созданию стимулов для институциональных реформ. Для достижения устойчивого экономического роста и повышения уровня жизни населения необходимо создание благоприятных условий для развития экспортной деятельности, включая государственную поддержку, снижение административных барьеров и обеспечение стабильной институциональной среды.

Блок 4. Отношение к государственному регулированию и мерам поддержки

Отношение к государственному регулированию и мерам государственной поддержки предприятий новых регионов, в контексте социально-экономической адаптации и интеграции, требует научно обоснованного подхода, учитывающего особенности переходного периода и необходимость ускоренного развития. Аргументация строится на следующих теоретических и эмпирических положениях:

- ***теория оптимального государственного вмешательства*** [33; 26; 14] предполагает, что государственное вмешательство в экономику оправдано в случаях, когда рыночные механизмы не обеспечивают эффективное распределение ресурсов, возникают внешние эффекты (экстерналии) или необходима поддержка социально значимых отраслей. В контексте новых регионов РФ, характеризующихся структурными дисбалансами и ограниченной конкурентоспособностью, необходимость государственного вмешательства, господдержки возрастает;

- ***теория переходной экономики*** [12] предусматривает, что регионы, переживающие трансформационные процессы, требуют активного государственного вмешательства для коррекции рыночных дисбалансов, создания институциональной среды и стимулирования экономического роста. В частности, необходимо регулирование, направленное на защиту прав собственности, обеспечение конкуренции и снижение транзакционных издержек;

- ***теория индустриализации и догоняющего развития*** [20] позиционирует государство как ключевого игрока в ускоренной индустриализации и модернизации экономики. В новых регионах РФ, где промышленность нуждается в восстановлении и обновлении, государственная поддержка является важным инструментом стимулирования инвестиций, внедрения инноваций и повышения конкурентоспособности;

- ***теория пространственной экономики*** [23] подчёркивает важность государственной политики для выравнивания социально-экономического развития регионов и снижения пространственной дифференциации. В новых регионах, которые часто характеризуются низким уровнем развития и высокой уязвимостью к внешним шокам, государственная поддержка способствует созданию новых рабочих мест, развитию инфраструктуры и привлечению инвестиций.

Необходимость государственного регулирования и государственной поддержки в новых регионах РФ обусловлена императивами:

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

- формирования правовой и институциональной базы, обеспечивающей защиту прав собственности, свободу предпринимательства и равные условия для всех участников рынка [27];

- структурной перестройки экономики новых регионов, развития современных секторов и стимулирования диверсификации производства [29];

- социальной защиты наиболее уязвимых групп населения, включая выплату пособий, предоставление жилищных субсидий и обеспечение доступа к медицинским услугам [10].

- обеспечения правопорядка, безопасности граждан и бизнеса, борьбы с коррупцией.

Государственное регулирование и меры государственной поддержки предприятий новых регионов РФ являются необходимым условием их успешной интеграции в экономическое пространство страны и обеспечения устойчивого социально-экономического развития регионов. Только в этом случае можно достичь желаемого результата – превращения новых регионов в динамично развивающиеся и конкурентоспособные субъекты Российской Федерации.

Это обусловливает целесообразность эмпирического исследования восприятия данных мер непосредственно субъектами хозяйственной деятельности ДНР. С целью верификации теоретических положений и оценки востребованности и результативности применяемых инструментов государственной поддержки в мониторинг были включены соответствующие вопросы, результаты по которым приведены ниже.

Необходимость участия государства. По результатам последнего опроса большинство предприятий (41,2%) считают, что государству необходимо активизировать экономическую политику и расширить спектр используемых инструментов и методов экономического регулирования. 17,6% предприятий считают, что степень участия государства в экономических процессах устраивает и только 5,9% выборки – против вмешательства государства. Это свидетельствует о высокой потребности предприятий региона в государственной поддержке и регулировании.

Отношение к государству как к собственнику. В ходе исследования, проведённого с целью оценки восприятия роли государства в экономике, был задан вопрос об эффективности его деятельности как собственника и одного из субъектов рынка. Анализ полученных данных выявил диверсификацию мнений респондентов, однако преобладающая доля опрошенных склонна положительно оценивать эффективность государства в данной роли (рис. 1).

Анализ представленных эмпирических данных, отражающих динамику мнений респондентов о сравнительной эффективности государства и частного бизнеса в качестве собственников и участников рынка, позволяет сформулировать следующие выводы.

Значительная доля респондентов (50% в I полугодии 2024 г., 50% во II полугодии 2024сг., и 53% в I полугодии 2025 г.) придерживается мнения, что государство является «обычным собственником, не хуже и не лучше, чем частный бизнес». Эта стабильно высокая доля указывает на сформировавшееся у большинства участников рынка представление о сопоставимой операционной эффективности предприятий государственной и частной собственности. Такая оценка может быть индикатором сбалансированного восприятия, где преимущества государственного управления (например, стратегическое планирование, социальная ориентация) компенсируются потенциальными недостатками (бюрократия, недостаточная гибкость).

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

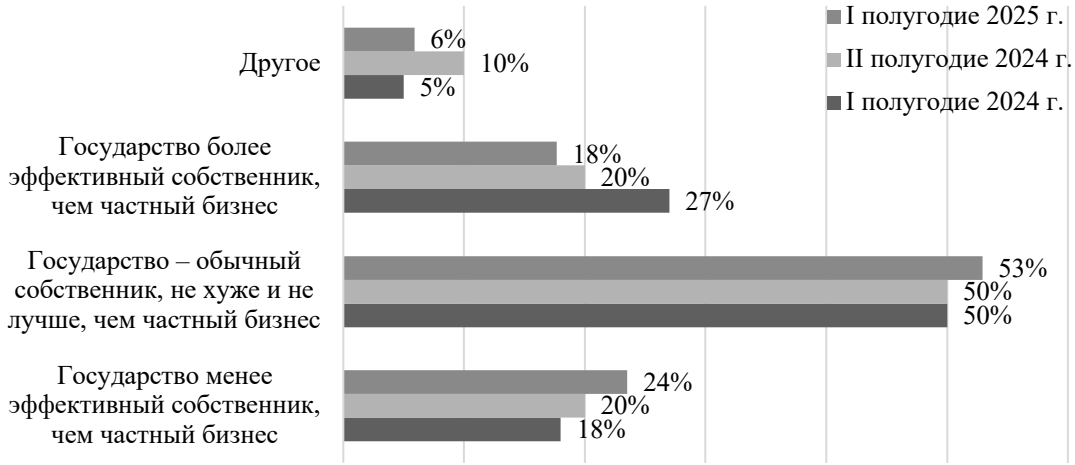


Рис. 1. Ответы на вопрос: «Является ли государство эффективным собственником?» (сумма ответов=100%) (*построено авторами по результатам опроса)*

Наблюдается тенденция к увеличению доли респондентов, которые считают государство «менее эффективным собственником, чем частный бизнес». Данный показатель вырос с 18% в I полугодии 2024 г. до 20% во II полугодии 2024 г. и до 24% в I полугодии 2025 г. Этот рост, хотя и невелик, может свидетельствовать о сохраняющихся или даже усиливающихся проблемах, связанных с государственным управлением активами, таких как регуляторные барьеры, неэффективное распределение ресурсов или замедленное принятие решений, которые негативно сказываются на операционной деятельности по сравнению с частным сектором.

Оценка государства как «более эффективного собственника, чем частный бизнес» демонстрирует тенденцию к снижению: с 27% в I полугодии 2024 г. до 20% во II полугодии 2024 г. и 18% в I полугодии 2025 г. Это может указывать на то, что первоначальные ожидания от позитивной роли государства в новых регионах либо не полностью оправдались, либо были скорректированы по мере накопления опыта. Возможно, предприятия начинают более критически оценивать преимущества государственного владения, фокусируясь на оперативности и гибкости, присущих частному бизнесу.

Таким образом, преобладающее большинство респондентов ДНР склоняется к нейтральной оценке эффективности государства как собственника и участника рынка, считая его сопоставимым с частным бизнесом. При этом наблюдается незначительная, но устойчивая тенденция к увеличению доли скептически настроенных респондентов и снижению доли тех, кто видит в государстве более эффективного собственника. Это подчёркивает важность постоянной работы над повышением операционной эффективности государственного сектора и оптимизацией регуляторной среды для укрепления доверия бизнеса и стимулирования экономического развития.

Знакомство с инструментами господдержки. Результаты мониторинга, направленного на изучение информированности предприятий реального сектора экономики ДНР, выявили недостаточный уровень осведомлённости о действующих инструментах государственной политики и механизмах государственной поддержки. Данный факт особенно актуален в контексте активизации инвестиционной и инновационной деятельности, что может являться сдерживающим фактором для развития и повышения конкурентоспособности предприятий региона (рис. 2).

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

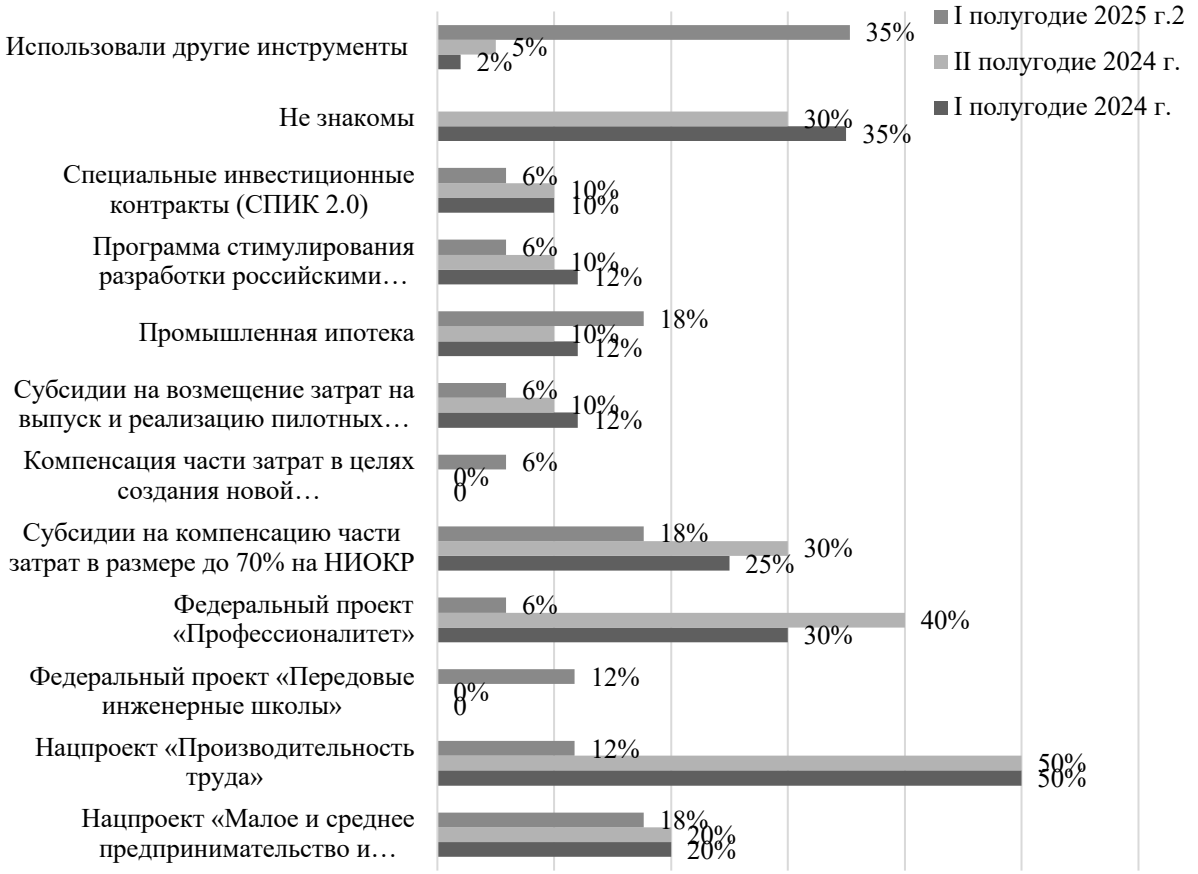


Рис. 2. Ответы на вопрос: «С какими инструментами государственной промышленной политики и механизмами государственной поддержки предприятий Вы знакомы?» (*построено авторами по результатам опроса*)

Эмпирические данные, полученные во II полугодии 2024 г., свидетельствовали о полном отсутствии осведомлённости респондентов о существовании таких инструментов государственной поддержки, как Федеральный проект «Передовые инженерные школы» и механизм компенсации части затрат, связанных с выполнением научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), направленных на создание новой конкурентоспособной промышленной продукции для экспорта [1]. Данный факт указывал на существенный пробел в информационной политике, препятствующий доступу предприятий к ресурсам и возможностям, направленным на стимулирование инновационной активности и повышение экспортного потенциала региона. В I полугодии 2025 г., ситуация изменилась – 12 % и 6 % респондентов соответственно были участниками федерального проекта «Передовые инженерные школы» и механизма компенсации части затрат, связанных с выполнением научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР),

Кроме того, 23,5% респондентов, в I полугодии 2025 г. активно применяли в своей операционной деятельности более одного инструмента государственной поддержки. Это свидетельствует об эффективности комплексного подхода для решения широкого спектра задач, от финансового обеспечения до технологической модернизации, что положительно сказывается на результатах их деятельности. Полиинструментность государственной поддержки также свидетельствует о наличии группы «лидеров» –

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

предприятий, обладающих достаточным уровнем компетенций в системе государственной поддержки, понимании её возможностей и умении эффективно использовать доступные инструменты. Это подчёркивает потенциал для масштабирования, поскольку опыт данной группы может быть использован для распространения лучших практик и вовлечения большего числа предприятий в систему государственной поддержки.

Следует отметить, что в I полугодии 2025 г. активно использовали другие инструменты государственной поддержки, в частности налоговые льготы и преференции в рамках СЭЗ (11,8 %), государственные займы (5,9%), субсидии на компенсацию части затрат в размере 50% на приобретение нового оборудования (5,9%) и др.

Участие в национальных проектах. 53,8% респондентов отметили свою вовлеченность в реализацию национальных, федеральных или региональных проектов, что свидетельствует о значительном уровне интеграции предприятий в систему государственного планирования и стратегического развития. Данный факт указывает на потенциальное влияние национальных проектов на экономическую активность, инвестиционную привлекательность и создание новых рабочих мест в регионе.

Результаты опроса показывают, что значительная часть предприятий (58,8%) оценивает реализацию национальных проектов как фактор, оказывающий положительное воздействие на их деятельность. Данное обстоятельство подтверждает значимость национальных проектов как инструмента стимулирования развития промышленного сектора и, в целом, экономики региона. Позитивное влияние, по мнению респондентов, может выражаться в расширении рынков сбыта, привлечении инвестиций, модернизации производства и повышении квалификации персонала, что в конечном итоге способствует росту конкурентоспособности предприятий и устойчивому экономическому развитию.

Содействие структур. Анализ ответов на вопрос о структурах, оказывающих содействие в развитии деятельности предприятий реального сектора, выявил, что лишь по 17,6% респондентов отметило использование механизмов содействия, предоставляемых Фондом развития промышленности ДНР и Фондом развития территорий. Только 5,9% респондентов указали на иные, неуточнённые, варианты. Данная ситуация указывает на недостаточную степень взаимодействия предприятий с институтами развития. Эффективное сотрудничество предприятий с институтами развития является ключевым фактором стимулирования экономического роста, привлечения инвестиций и реализации инновационных проектов. Для повышения эффективности этого взаимодействия целесообразно разработать комплекс мер, включающих: информирование предприятий о существующих возможностях, упрощение процедур получения поддержки, оказание консультационной помощи и организацию совместных мероприятий.

Вывод 4. Предприятия заинтересованы в активном участии государства в развитии экономики и положительно оценивают влияние национальных проектов на бизнес. Однако, уровень вовлеченности предприятий в реализацию национальных проектов остаётся недостаточным. Необходимо повышать доступность и эффективность мер государственной поддержки, а также активизировать работу по привлечению предприятий к участию в национальных проектах.

Блок 5. Анализ стратегического развития предприятий

Разработка стратегических планов для предприятий, функционирующих в постконфликтных регионах, таких как ДНР, является императивом, обусловленным необходимостью преодоления последствий вооружённого конфликта и обеспечения

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

устойчивого социально-экономического развития. Отсутствие чётко сформулированной стратегии ставит под угрозу конкурентоспособность предприятий и эффективность их деятельности, препятствуя полноценной интеграции региона в общенациональное экономическое пространство.

Конкурентоспособность предприятий в условиях динамично меняющейся среды требует наличия динамических способностей, позволяющих адаптироваться к новым вызовам и возможностям, создавать новые продукты и услуги и эффективно управлять ресурсами [34]. В постконфликтных регионах предприятия сталкиваются с необходимостью быстрой адаптации к новым экономическим условиям, освоения новых технологий и поиска новых рынков сбыта. Стратегия должна быть инструментом, направленным на развитие динамических способностей предприятий, включая инновационную активность, управление знаниями и организационную гибкость.

Наличие стратегии и подразделения по стратегическому развитию. 35,3% предприятий-респондентов разработали и реализуют стратегию развития. Это свидетельствует о необходимости стимулирования стратегического планирования и инновационной деятельности на предприятиях.

Анализ представленных на рис. 3 данных, касающихся наличия стратегии у предприятий в динамике, позволяет сформулировать следующие научные выводы.

Снижение доли предприятий с разработанными стратегиями в I полугодии 2025 г. (по сравнению с предыдущими периодами) может быть обусловлено смещением структуры выборки в сторону микро- и малых предприятий (табл. 3), которые менее склонны к формализованному стратегическому планированию по сравнению со средними и крупными предприятиями. Это может быть объяснено несколькими факторами.

Во-первых, динамичные условия развития и высокая степень неопределённости, характерные для постконфликтных регионов, делают долгосрочное планирование затруднительным и менее релевантным для малого бизнеса, ориентированного на оперативную адаптацию к меняющейся конъюнктуре.

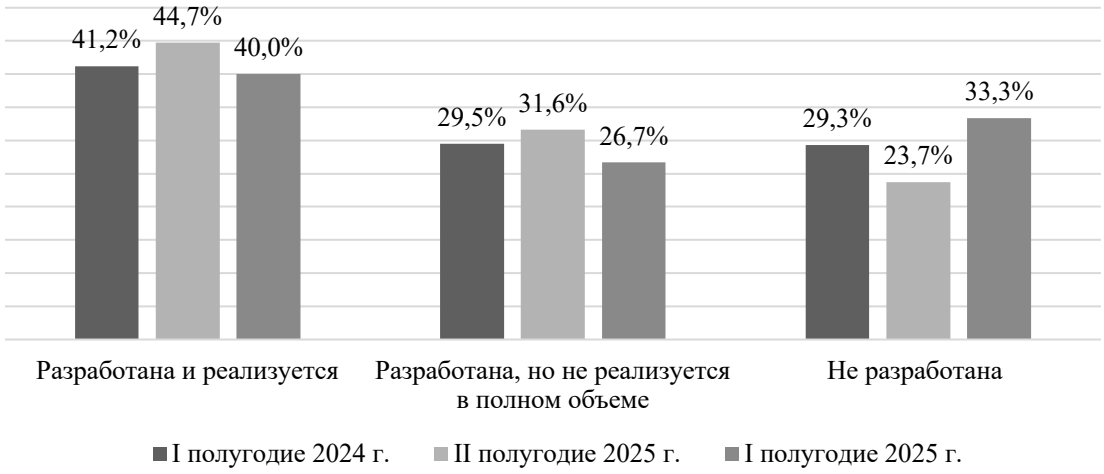


Рис. 3. Ответы на вопрос: «Разработана ли на Вашем предприятии стратегия развития?» (*построено авторами по результатам опроса*)

Во-вторых, ограниченность ресурсов (финансовых, кадровых, управленческих) в микро- и малых предприятиях может препятствовать разработке и реализации

полноценных стратегических планов.

В-третьих, значительная часть микропредприятий может рассматриваться как предприятия с относительно небольшим жизненным циклом, что снижает целесообразность формального стратегического планирования в долгосрочной перспективе. Данные тезисы согласуются с теорией жизненного цикла организации [8], которая описывает различные этапы развития организации и соответствующие управленческие подходы.

Учитывая специфику стратегического планирования в микро- и малых предприятиях, государственная поддержка должна быть направлена на развитие управленческих компетенций, повышение финансовой грамотности и содействие в разработке адаптивных стратегических подходов, учитывающих динамичные условия развития.

Данные выводы коррелируют с результатами ответов предприятий-респондентов на вопрос о наличии подразделения по стратегическому планированию (рис. 4).

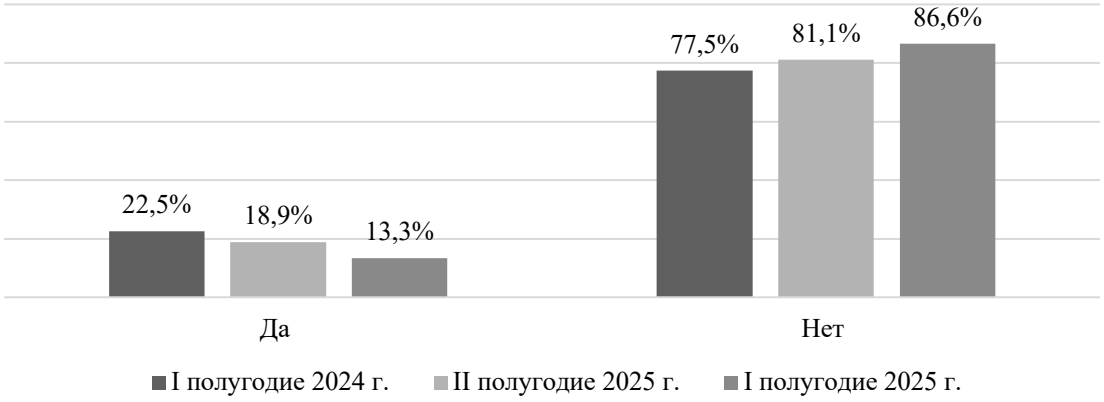


Рис. 4. Ответы на вопрос: «Есть ли у Вашего предприятия подразделение, занимающееся вопросами стратегического развития?» (*построено авторами по результатам опроса*)

Анализ данных, касающихся наличия разработанной стратегии и наличия специализированного подразделения по стратегическому планированию, позволяет сделать вывод о диссоциации между формальным наличием стратегии и организационной структурой, отвечающей за ее разработку и реализацию. Так, если в I полугодии 2024 г. среди предприятий, имеющих разработанную стратегию только каждое четвёртое предприятие имело подразделение, занимающееся вопросами стратегического развития, то в I полугодии 2025 г. уже каждое пятое.

Наблюдаемое снижение доли предприятий, имеющих специализированное подразделение по стратегическому планированию (с 22,5% в I полугодии 2024 г. до 13,3% в I полугодии 2025 г.) объясняется ограниченностью ресурсной базы [11], так как создание и функционирование специализированного подразделения требует значительных ресурсов (финансовых, кадровых, информационных). Предприятия, особенно малого и среднего размера не обладают достаточными ресурсами для формирования отдельного подразделения, делегируя функции стратегического планирования существующим сотрудникам или привлекая внешних консультантов.

Проблемы при формировании стратегии. Распределение респондентов в разрезе основных проблем, возникающих при формировании стратегии развития предприятия представлено на рис. 5.

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

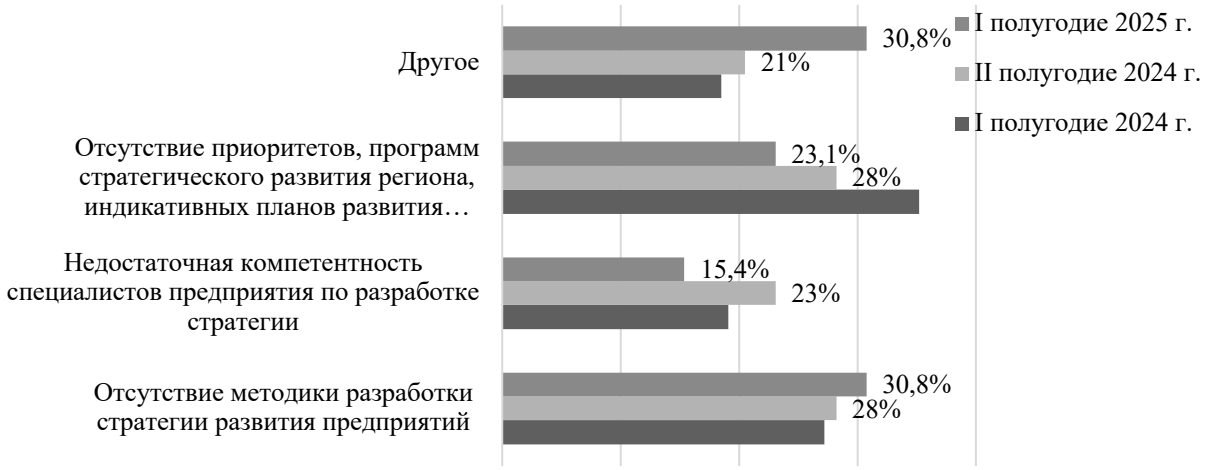


Рис. 5. Ответы на вопрос: «С какими проблемами Вы сталкиваетесь при формировании стратегии развития предприятия?» (*построено авторами по результатам опроса*)

Анализ данных, отражающих распределение ответов респондентов относительно факторов, препятствующих разработке стратегии, позволяет сформулировать следующие научные выводы.

Преобладающими препятствиями для разработки стратегий предприятиями являются «отсутствие методики разработки стратегии развития предприятий» (30,8% в I полугодии 2025 г. и 28% в I и II полугодиях 2024 г.) и «отсутствие приоритетов, программ стратегического развития региона, индикативных планов развития основных отраслей промышленности и пр.» (23,1% в I полугодии 2025 г., 28% в I полугодии 2024 г. и 28% во II полугодии 2024 г.). Данный факт указывает на дефицит структурированных подходов и релевантной информации, необходимой для формирования обоснованных и реализуемых стратегических планов. С точки зрения теории информации [32], недостаток информации о внешней среде и отсутствие чётких ориентиров снижают эффективность процесса принятия стратегических решений.

Недостаточная компетентность специалистов предприятия по разработке стратегий является значимым, хотя и менее выраженным, барьером (15,4% в I полугодии 2025 г., 23% во II полугодии 2024 г. и 23% в I полугодии 2024 г.). Это свидетельствует о необходимости повышения квалификации управленческих кадров и развития навыков стратегического анализа и планирования. С позиции теории человеческого капитала [12], инвестиции в образование и обучение персонала способствуют повышению производительности и конкурентоспособности предприятий.

Значительная доля респондентов указывает на «Другое» (30,8% в I полугодии 2025 г., 21% в I полугодии 2024 г. и 21% во II полугодии 2024 г.), что свидетельствует о наличии иных, неучтённых факторов, препятствующих разработке стратегий. Среди ответов в I полугодии 2025 г. в категории «Другое» были «не регулируемая китайская экспансия, усиливаемая не производственным бизнесом», «отсутствие эффективной системы мониторинга и контроля», «недостаток инновационной активности», «инерция и сопротивление изменениям» и др.

Несмотря на незначительные колебания, общая структура препятствий остаётся относительно стабильной во времени, что указывает на устойчивость проблем, с которыми сталкиваются предприятия при разработке стратегий. Это подчёркивает необходимость разработки долгосрочных программ поддержки и развития компетенций

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

в области стратегического управления.

Устранение барьеров, препятствующих разработке стратегий, требует комплексного подхода, включающего разработку и распространение методик стратегического планирования, обеспечение доступа к релевантной информации о внешней среде, повышение квалификации управленческих кадров и проведение дополнительных исследований для выявления неучтённых факторов.

Данный блок мониторинга был дополнен вопросами относительно деятельности предприятий в условиях интеграции ДНР в экономическое пространство РФ.

Интеграция в экономическое пространство РФ. «Чаяния» предприятий ДНР в условиях интеграции в экономическое пространство РФ представлены на рис. 6.

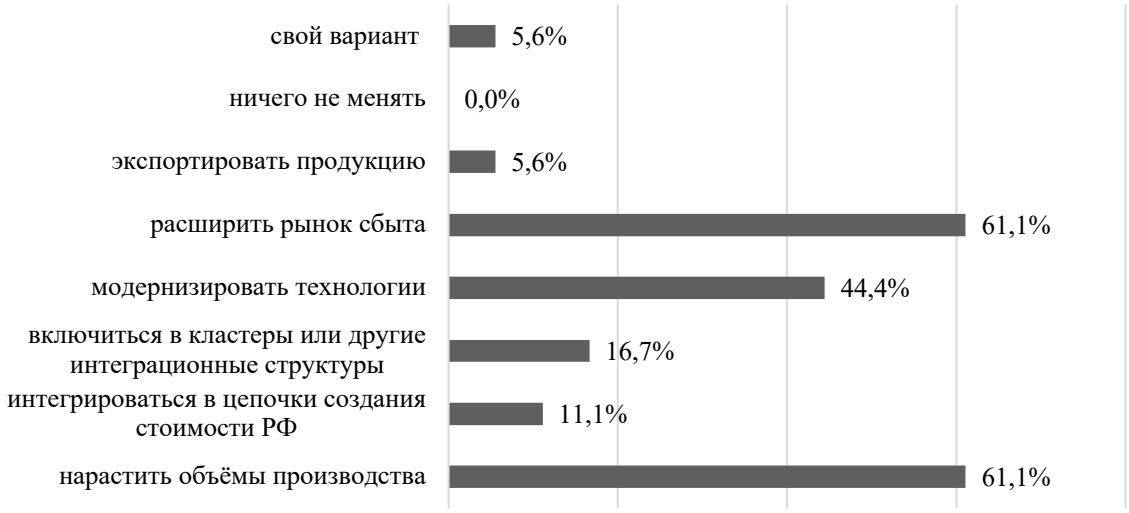


Рис. 6. Ответы на вопрос: «В связи с интеграцией в экономическое пространство РФ Ваше предприятие планирует?» (*построено авторами по результатам опроса*)

Анализ данных демонстрирует распределение приоритетных направлений развития предприятий в регионе.

Так, наибольшее число респондентов (61,1%) или каждое второе предприятие указывает на приоритетность «расширения рынка сбыта» и «наращивания объёмов производства». Данный факт свидетельствует о преобладании стратегии экстенсивного роста, ориентированной на увеличение масштабов деятельности и освоение новых рыночных ниш.

Значительная доля респондентов (44,4%) отмечает необходимость «модернизации технологий», что свидетельствует о понимании важности инноваций и повышения эффективности производства для обеспечения конкурентоспособности. Данный факт коррелирует с концепцией технологического детерминизма [24], согласно которой технологический прогресс является ключевым фактором экономического развития.

Относительно низкие показатели по направлениям «включиться в кластеры или другие интеграционные структуры» (16,7%) и «интегрироваться в цепочки создания стоимости РФ» (11,1%) отчасти свидетельствуют о недостаточном внимании предприятий к кооперации и развитию межотраслевых связей. Данный факт, кроме этого, обусловлен ограниченным числом крупных предприятий, принявших участие в опросе.

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

По этой же причине незначительной была доля респондентов (5,6%), отметивших приоритетность «экспортирования продукции», что свидетельствует о слабой ориентации микро и малый предприятий Республики на внешние рынки.

В целом, анализ данных свидетельствует о преобладании операционных целей (увеличение объёмов производства, расширение рынка сбыта, модернизация технологий) над стратегическими целями (развитие межотраслевых связей, выход на экспортные рынки). Это может указывать на недостаточную зрелость управленческих практик и необходимость развития стратегического мышления у руководителей предприятий.

Что же касается фактических результатов, имевших место в связи с интеграцией в экономическое пространство РФ, то каждое третье предприятие увеличило объёмы производства и обновило технико-технологическую базу производства, каждое десятое – расширило рынки сбыта, а каждое 20 – стало экспортировать продукцию (рис. 7).

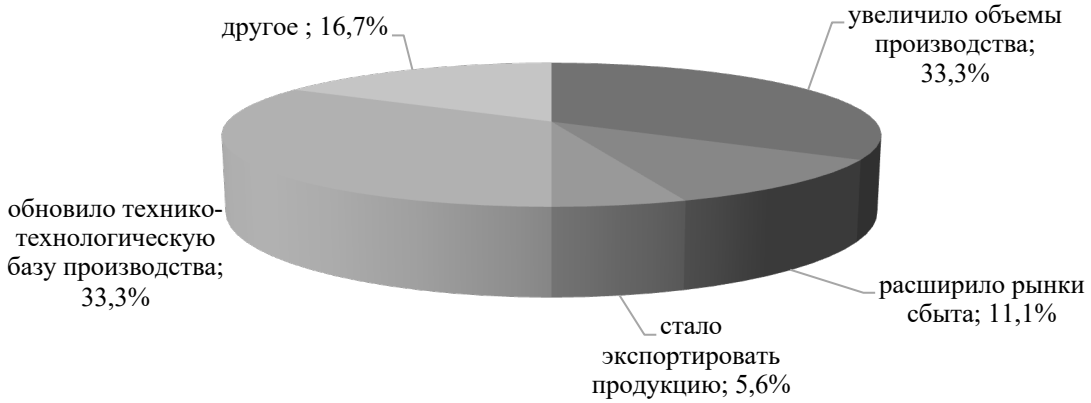


Рис. 7. Ответы на вопрос: «Какие последствия вхождения ДНР в состав РФ для Вашего предприятия?» (*построено авторами по результатам опроса*)

Вывод 5. Анализ стратегического развития предприятий в постконфликтном регионе демонстрируют тенденцию к снижению формализации стратегического планирования, что обусловлено преобладанием в выборке микро- и малых предприятий, ограниченностью ресурсов и высокой неопределённостью внешней среды, требующей гибких и адаптивных подходов к управлению. Выявлена диссоциация между наличием стратегии и наличием специализированных подразделений, что ставит под вопрос эффективность ее реализации и указывает на необходимость государственной поддержки в развитии управленческих компетенций и формировании методик стратегического планирования, учитывающих специфику малого бизнеса.

В условиях интеграции в экономическое пространство РФ, предприятия ориентированы преимущественно на экстенсивный рост и технологическую модернизацию, однако, для обеспечения устойчивого развития необходимо стимулирование межотраслевой кооперации и ориентации на экспорт, что требует целенаправленных мер поддержки и развития стратегического мышления у руководителей предприятий.

Выводы. Результаты комплексного мониторинга реального сектора экономики ДНР, полученные посредством опроса предприятий различной отраслевой

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

принадлежности, формы собственности и масштаба, выявили ряд специфических характеристик и проблем, детерминирующих траекторию развития в контексте интеграции в экономическое пространство Российской Федерации. Несмотря на положительные тенденции в финансовых результатах, сохраняются проблемы, связанные с низкой загрузкой производственных мощностей, высоким уровнем задолженности и недостаточностью инвестиций в модернизацию.

В целях обеспечения устойчивого экономического роста и эффективной интеграции региона в общероссийское экономическое пространство, требуется реализация комплекса мер государственной поддержки, ориентированных на расширение рынков сбыта, технологическое обновление производственных фондов, развитие кластерных образований и стимулирование стратегического планирования на микроуровне.

Перспективы дальнейших исследований. В дальнейшем, представляется целесообразным применение методов кластерного анализа для идентификации однородных групп предприятий, характеризующихся сходными параметрами и потребностями. Данный подход позволит разработать дифференцированные и эффективные инструменты поддержки, учитывающие специфику различных отраслей, масштабов экономической деятельности и направлений стратегического планирования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кувалин Д.Б., Зинченко Ю.В., Лавриненко П.А., Ибрагимов Ш.Ш. Российские предприятия в конце 2022 года: противодействие санкциям, взаимоотношения с банками и реакция на климатическую повестку // Проблемы прогнозирования. – 2023. – № 3 (198). – С. 200-216. DOI: 10.47711/0868-6351-198-200-216/

2. Кувалин Д.Б., Зинченко Ю.В., Лавриненко П.А., Ибрагимов Ш.Ш., Зайцева А.А. Российские предприятия в конце 2023 года: восстановительный рост на фоне санкций, обострение дефицита рабочей силы и удорожание кредита // Проблемы прогнозирования. – 2024. – № 3 (204). – С. 164-181. DOI: 10.47711/0868-6351-204-164-181.

3. Кувалин Д.Б., Зинченко Ю.В., Лавриненко П.А., Ибрагимов Ш.Ш., Зайцева А.А. Российские предприятия весной 2023 г.: преодоление санкционного кризиса и усиление инвестиционной активности // Проблемы прогнозирования. – 2024. – № 1 (202). – С. 217-232. DOI: 10.47711/0868-6351-202-217-232.

4. Лепа Р. Н., Половян А. В., Савченко И. В. Экспертные методы мониторинга развития предприятий реального сектора экономики ДНР // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2024. Т. 26, № 3. С. 80–96. DOI: https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.3.7

5. Постановление Правительства РФ от 22.12.2023 г. № 2255 (ред. от 30.05.2024) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_466292/

6. Addison T., Le Billon P., Murshed S. M. On the Economic Case for Conflict Prevention // Journal of International Development. 2003. № 15(1). Pp. 1-23.

7. Валовый продукт ДНР к 2030 году увеличится в 3,5 раза, заявил Пушилин. URL: https://ria.ru/20230823/valovyy-1891820991.html (дата обращения: май 2025)

8. Adizes I. Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do About It. Prentice Hall, 1988. 361 p. URL: https://archive.org/details/corporatelifecyc00icha/page/n13/mode/2up (дата обращения: май 2025).

9. Anderson J. E., van Wincoop E. Trade Costs // Journal of Economic Literature. 2004. № 42(3). Pp. 691-751. URL: https://ideas.repec.org/p/nbr/nberwo/10480.html (дата обращения: май 2025).

10. Atkinson A. B. Inequality: What Can Be Done? Harvard University Press, 2015. 177 p. URL: https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1754996001&tld=ru&lang=en&name=atkinson15.pdf&text=5.%20Atkinson%20A.%20B.%20Inequality%3A%20What%20Can%20Be%20Done%3F%20Harvard%20University%20Press%2C%202015.&url=http%3A%2F%2Fdigamo.free.fr%2Fatkinson15.pdf&lr=142&mime=pdf&l10n=ru&sign=c5c666a1b5ab36c8ccedd4083d2e8943&keyno=0&nosw=1&serpParams=tm%3D1754996001%26tld%3Dru%26lang%3Den%26name%3Datkinson15.pdf%26text%3D5.%2BAtkinson%2BA.%2BB.%2BInequality%253A

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

%2BWhat%2BCan%2BBe%2BDone%253F%2BHarvard%2BUniversity%2BPress%252C%2B2015.%26url%3Dhttp%253A%2F%2Fdigamo.free.fr%2Fatkinson15.pdf%26lr%3D142%26mime%3Dpdf%26l10n%3Dru%26sign%3Dc5c666a1b5ab36c8ccedd4083d2e8943%26keyno%3D0%26nosw%3D1 (дата обращения: май 2025).

11. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage // Journal of Management. 1991. № 17(1). Pp. 99-120. URL: https://fdp.hse.ru/data/812/479/1225/Oct%2019%20%232%20Cited%20Manage%20FIRM%20RESOURCES%20AND%20SUSTAINED%20COMPETITIVE%20ADVANTAGE.pdf (дата обращения: май 2025).
12. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press, 1964. 187 p.
13. Blanchard O. Macroeconomics. Pearson Education, 2017. URL: https://library.bsma.edu.ge/BOOKS/Macroeconomics_7th,-blanchardpdf,%202017.pdf (дата обращения: май 2025).
14. Case K. E. Musgrave's Vision of the Public Sector: The Complex Relationship Between Individual, Society and State in Public Good Theory // Journal of Economics and Finance. 2008. № 32(4). Pp. 348-355. URL: https://www.researchgate.net/publication/24056312_Musgrave's_Vision_of_the_Public_Sector_The_Complex_Relationship_Between_Individual_Society_and_State_in_Public_Good_Theory (дата обращения: май 2025).
15. Collier P. On the Economic Consequences of Civil War // Symposium on Trade, Technology, and Growth. Oxford Economic Papers. 1999. № 51(1). Pp. 168-183. URL: https://www.jstor.org/stable/i277710 (дата обращения: май 2025).
16. Collier P. The Bottom Billion: Why the Poorest Countries are Failing and What Can Be Done About It. Oxford University Press, 2007. 205 p. URL: https://perpus.fauzy.eu.org/Development/Paul%20Collier-The%20Bottom%20Billion_%20Why%20the%20Poorest%20Countries%20are%20Failing%20and%20What%20Can%20Be%20Done%20About%20It%20(2007).pdf (дата обращения: май 2025).
17. Cramer C. Homo economicus goes to war: Methodological individualism, rational choice and the political economy of war // World Development. 2002. № 30(11). Pp. 1845-1864. URL: https://www.researchgate.net/publication/222076463_Homo_Economicus_Goes_to_War_Methodological_Individualism_Rational_Choice_and_the_Political_Economy_of_War (дата обращения: май 2025).
18. Dunning J. H. Explaining International Production. Unwin Hyman. London, 1988.
19. Frankel J. A., Romer D. Does Trade Cause Growth? // American Economic Review. 1999. № 89(3). Pp. 379-399. URL: https://www.researchgate.net/publication/329687773_Does_Trade_Cause_Growth (дата обращения: май 2025).
20. Gerschenkron A. Economic Backwardness in Historical Perspective. Harvard University Press. Cambridge, 1962.
21. World Bank. Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict. World Bank Publications. 2017. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/publication/pathways-for-peace-inclusive-approaches-to-preventing-violent-conflict
22. Grossman G. M., Helpman E. Innovation and Growth in the Global Economy. MIT Press, 1991.
23. Krugman P.R. Geography and Trade. MIT Press, 1991.
24. Marx K. Das Kapital. Hamburg, 1867.
25. Melitz M. J. The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity // Econometrica. 2003. № 71(6). Pp. 1695-1725. URL: https://www.researchgate.net/publication/220019867_The_Impact_of_Trade_on_Intra-Industry_Reallocations_and_Aggregate_Industry_Productivity (дата обращения: май 2025).
26. Musgrave R.A. The Theory of Public Finance. McGraw Hill, New York. 1959.
27. North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 33 p.
28. Obstfeld M., Rogoff K. Foundations of International Macroeconomics. MIT Press, 1996. 804 p. URL: https://www.scribd.com/doc/56605459/Obstfeld-Rogoff-Foundations-of-International-Macroeconomics (дата обращения: май 2025).
29. Rodrik D. One Economics, Many Recipes: Globalization, Institutions, and Economic Growth. Princeton University Press, 2007. URL: https://www.researchgate.net/publication/24117995_One_Economics_Many_Recipes_Globalization_Institutions_and_Economic_Growth (дата обращения: май 2025).
30. Российский экспортный центр поддерживает развитие экспорта в Донецкой Народной Республике. URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/06/27/rossiiskii-eksportnii-tsentr-podderzhivaet-razvitie-eksporta-v-donetskoi-narodnoi-respublike (дата обращения: июнь 2025).
31. Постановление Правительства Донецкой Народной Республики от 29 июля 2024 г. № 78-1 «Об утверждении Стратегии по обеспечению благоприятных условий для развития экспорта товаров, работ и

услуг Донецкой Народной Республики до 2030 года». URL: https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-29-iyulya-2024-g-%E2%84%96-78-1-ob-utverzhdenii-strategii-po-obespecheniyu-blagopriyatnyh-uslovij-dlya-razvitiya-eksporta-tovarov-ra/ (дата обращения: май 2025)

32. Shannon C. E. A Mathematical Theory of Communication // The Bell System Technical Journal. 1948. 27(3). Pp. 379-423. URL: https://people.math.harvard.edu/~ctm/home/text/others/shannon/entropy/entropy.pdf (дата обращения: май 2025).

33. Shell K. Essays on the theory of optimal economic growth. M.I.T. Press, 1967. 303 p.

34. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management // Strategic Management Journal. 1997. № 18(7). Pp. 509-533. URL: http://links.jstor.org/sici?sici=0143-2095%28199708%2918%3A7%3C509%3ADCASM%3E2.0.CO%3B2-%23 (дата обращения: май 2025).

Поступила в редакцию 27.10.2025 г.

INDUSTRIAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF POST-CONFLICT RECOVERY: AN EMPIRICAL STUDY OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

R. N. Lepa, M. V. Savchenko, I. V. Savchenko, N. V. Belobrova

The article presents the results of a comprehensive expert monitoring of the real sector of the DPR economy, conducted in the context of limited official statistical information and high uncertainty of the external environment. Based on an expert survey of enterprises, key trends in the development of the industrial sector, problems and attitudes towards government support measures were identified.

The scientific novelty of the study lies in the adaptation and application of the expert monitoring methodology to assess the state and prospects for the development of the real sector of the economy in the post-conflict region. The study identified specific characteristics and problems that determine the trajectory of the region's development in the context of integration processes.

The practical significance of the study lies in the possibility of using the obtained results to develop targeted measures of state support aimed at ensuring sustainable economic growth and effective integration of the DPR into the all-Russian economic space, taking into account the specific characteristics and problems of enterprises in various industries, forms of ownership and scale of activity.

Keywords: monitoring, real sector of the economy, DPR, expert assessments, integration, state support, development trends.

Лепа Роман Николаевич
доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом моделирования экономических систем
ГБУ «Институт экономических исследований»
roman.lepa@yandex.ru
+7-949-347-29-20
ORCID 0000-0001-9232-2493

Савченко Марина Васильевна
доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник
ГБУ «Институт экономических исследований»
savmur@mail.ru
+7-949-363-23-98
ORCID 0000-0002-9063-3551

 © Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

Савченко Ирина Васильевна
кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник
ГБУ «Институт экономических исследований»
savirwa@mail.ru
ORCID 0009-0006-6227-5933
+7-949- 413-64-63

Белоброва Наталья Вячеславовна
кандидат экономических наук, старший научный сотрудник
ГБУ «Институт экономических исследований»
belobrovanatali@mail.ru
+7-949-331-30-37
ORCID 0000-0002-4984-9270

Lepa Roman Nikolaevich
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Modeling of Economic Systems
State-Funded Institution «Economic Research Institute», city Donetsk

Savchenko Marina
Doctor of Economic Sciences, Professor, Chief Researcher
State-Funded Institution «Economic Research Institute», city Donetsk

Savchenko Irina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher
State-Funded Institution «Economic Research Institute», city Donetsk

Belobrova Natalia
Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher
State-Funded Institution «Economic Research Institute», city Donetsk

© Лепа Р. Н., Савченко М. В., Савченко И. В., Белоброва Н. В., 2025

УДК 332.1
DOI 10.5281/zenodo.18082597

АНАЛИЗ ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ КАК ОСНОВА ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ДАННЫМИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

© 2025. *А. В. Лукьянчук*

Исследование посвящено анализу отраслей экономики Донецкой Народной Республики. В работе выделена проблема отсутствия единой цифровой платформы, способной интегрировать и систематизировать информацию обо всех отраслях экономики региона. Экономическая система представляет собой 17 взаимосвязанных отраслей. Среди основных можно выделить металлургию, угольную промышленность и машиностроение. Проведенный анализ является основой для проектирования цифровой платформы для управления данными региональной экономической системы. Среди функциональных возможностей платформы важно выделить следующие: сбор, обработка и хранение данных, интеграция и совместимость, анализ и визуализация данных, информационная безопасность, мониторинг и контроль исполнения, масштабируемость и адаптируемость. Реализация перечисленных функций позволит создать эффективную цифровую платформу, позволяющую повысить качество принимаемых управленческих решений по восстановлению и развитию региона.

Ключевые слова: регион; отрасль; экономика; цифровая платформа; управление; промышленность; эффективность; моделирование.

Постановка проблемы. Единая цифровая платформа способствует эффективному управлению регионом путем интеграции данных из различных отраслей экономики, что улучшает координацию действий властей и поддерживает бизнес посредством предоставления актуальной информации. Также цифровая платформа улучшает качество жизни населения, предоставляя цифровые услуги. Более того, она повышает устойчивость региона к внешним факторам, позволяя быстро реагировать на кризисы. Таким образом, платформа служит основой для устойчивого развития региона, обеспечивает эффективное взаимодействие между государством, бизнесом и обществом.

В Донецкой Народной Республике отсутствует единая цифровая платформа, объединяющая информацию из всех отраслей экономики. Отсутствие единой цифровой платформы, способной интегрировать и систематизировать информацию обо всех отраслях экономики региона, затрудняет своевременное получение актуальной информации, усложняет процессы анализа и принятия эффективных управленческих решений, направленных на развитие региональной экономики и успешное проведение послевоенного восстановления.

Актуальность темы исследования. Анализ отраслей экономики, во-первых, позволяет выявить потребности различных субъектов региональной экономической системы, что обеспечивает определение функциональных возможностей платформы, которые будут соответствовать реальной ситуации и требованиям пользователей. Во-вторых, понимание особенностей каждого сектора экономики помогает правильно разработать базу данных, включив в неё необходимые показатели и индикаторы, а также создать удобный интерфейс для сбора и обработки информации. В-третьих, для построения моделей прогнозирования и выявления тенденций необходимы точные данные о социально-экономических показателях региона.

Таким образом, предварительный анализ отраслей экономики существенно

 © Лукьянчук А. В., 2025

повышает вероятность успешного внедрения и эффективной эксплуатации цифровой платформы, способствуя достижению целей устойчивого развития региона.

Анализ последних исследований и публикаций. Существует множество работ, посвященных анализу экономики Донецкой Народной Республики. В частности, в своей статье А. В. Половян, Р. Н. Лепа и С. Н. Гриневская [1] характеризует экономику ДНР как находящуюся в состоянии системного кризиса, но сохраняющую статус промышленного региона. В работе приведена оценка общего состояния экономического развития ДНР в период 2014-2021 гг., определены предполагаемые тренды развития экономики, обозначены основные внутренние и внешние проблемы развития экономики, намечены перспективы роста в ключевых отраслях.

Половян А. В., Шемякина Н. В. и Гриневская С. Н. [2] провели анализ ключевой промышленности региона – угольной. Авторы определили, что для эффективного функционирования угольной промышленности ДНР необходима совершенно новая политика развития угольной отрасли, которая позволит купировать отрицательные тенденции в ее работе. И главными направлениями такой политики должны являться: мониторинг ресурсов, инвестиционная политика, инновационная политика, структурная политика, политика превентивных мер, политика постоянного развития и реагирования на возникающие угрозы в угольной промышленности.

Лепа Р. Н., Гриневская С. Н. и Шматько А. Е. [3] провели анализ промышленности в ДНР, в частности рассмотрели машиностроительную отрасль. Определили основные проблемы отрасли, представили прогнозы развития машиностроения ДНР на основе анализа текущего состояния. Промышленности ДНР также посвящена работа Голоднюка Р. А. [4], он провел анализ текущего состояния промышленности, рассмотрел тенденции развития основных отраслей, определил основные направления промышленного развития. В работе Астапова Г. В. и Скирневской Л. Н. [5] акцент смещается в сторону анализа легкой промышленности ДНР.

Экономике Донецкой Народной Республике также посвящен ряд монографий. например в монографии «Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения» [6] приводится общая оценка состояния экономики, представлены показатели социально-экономического развития каждой отрасли, а также предложены рекомендации по ускоренному восстановлению экономики, с учетом политики экпортоориентирования на основе оценки и анализа социально-экономического потенциала экономики региона.

В другой монографии, «Социально-экономические ориентиры инновационного развития Донбасса» [7] изложено современное состояние и проблемы социально-экономического развития Донбасса, рассмотрены маркетинговые инновации, подходы, механизмы и модели, отражающие перспективы экономического развития.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на значимость полученных результатов, изложенных в работах [1 – 7] и ряде др., следует отметить, что в них не поднимался вопрос создания единой цифровой платформы для управления данными региональной экономической системы и не определялись требования к структуре и функционалу данного сервиса.

Помочь в решении выявленных в работах проблем восстановления и развития экономики региона способна единая цифровая платформа, так как позволит предоставить данные об объективном состояния экономики региона и стать мощным инструментом для поддержки принятия управленческих решений.

Выдвигаемая **гипотеза** заключается в предположении о том, что все отрасли экономики взаимосвязаны между собой и для принятия эффективных управленческих

© Лукьянчук А. В., 2025

решений необходим детальный анализ показателей экономического развития региона.

Целью работы является проведение анализа отраслей экономики Донецкой Народной Республики для определения требований к функционалу и структуре цифровой платформы управления данными региональной экономической системы.

Методы исследования. Методическую основу работы составил статистический анализ данных, с его помощью обрабатываются числовые данные, выявляются тенденции, строятся прогнозы. Также в работе использовались методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, моделирования и описательной статистики.

Результаты исследования и их обсуждение. В условиях цифровизации экономики возрастает потребность в качественных инструментах управления данными. Такими инструментами являются цифровые платформы.

Цифровая платформа управления данными (Data Management Platform, DMP) – это система, которая собирает, обрабатывает и анализирует данные из различных источников для принятия обоснованных управленческих решений. [8].

В контексте данной работы подобные системы рассматриваются в масштабе региона. Предложим определение, которое будет точнее раскрывать сущность понятия в данном контексте:

Цифровая платформа для управления данными региональной экономической системы – это информационная система, которая собирает, хранит и анализирует социально-экономические показатели для принятия обоснованных управленческих решений, направленных на развитие региона.

Одной из важнейших предпосылок для создания таких инструментов является глубокий анализ отраслей экономики, позволяющий точно оценивать ситуацию и формировать эффективные стратегии развития. Это обусловливает необходимость проведения исследования текущего состояния и динамики отраслей экономики региона. Результаты такого анализа станут фундаментальной базой для последующего проектирования и внедрения цифровой платформы, призванной обеспечить органы власти, предприятия и население необходимыми инструментами для управления развитием региона.

Социально-экономические показатели основных отраслей экономики Донецкой Народной республики опубликованы в монографии Института экономических исследований [6]. Экономика региона состоит из 17 отраслей, при этом некоторые из них целесообразно разделить на подотрасли (рис. 1).



Рис. 1. Структура региональной экономической системы

 © Лукьянчук А. В., 2025

Общий объем реализации всех отраслей экономики ДНР по состоянию на 2021 г. составил 413,4 млрд. В общей структуре экономики промышленный комплекс занимает более 50 % общего объема реализации. На промышленность приходится значительная доля экспорта продукции, основных средств и занятости населения. Более того, социально-экономическое развитие региона в значительной степени зависит от развития промышленного сектора экономики. Обеспечивая все отрасли экономики средствами труда и новыми технологиями, промышленность является наиболее активным фактором научно-технического прогресса и расширенного воспроизводства. Динамика объема реализации промышленной продукции представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Динамика реализованной промышленной продукции
(*составлено на основе статистических данных* [6])

Оценка текущего состояния промышленности ДНР показывает острую потребность в восстановлении экономики региона после военных действий. Решить данную задачу позволит цифровая платформа. Такая платформа обеспечит комплексный сбор и интеграцию данных из различных отраслей экономики, позволит провести детальный анализ и предложить рекомендации по оптимальному восстановлению и развитию предприятий. Благодаря использованию современных технологий, включая аналитику больших данных и методы прогнозирования, цифровая платформа сможет ускорить процесс реконструкции и повысить эффективность распределения ресурсов, необходимых для возрождения экономики региона.

Рассмотрим наиболее важные отрасли экономики. Наиболее значимыми для региона отраслями экономики являются: металлургия, угольная отрасль, и машиностроение. В металлургии наблюдается рост количества предприятий. Если до 2022 года, значение этого показателя колебалось в пределах 46-54 единиц, то в 2023 году произошёл заметный рост до 76 предприятий. Более наглядно развитие отрасли демонстрирует рост объёма реализованной продукции – с 51,5 млрд рублей в 2016 году до 231,3 млрд рублей в 2023 году. В 2024 году металлургические предприятия смогли увеличить объём производства в полтора раза. К причинам такого развития можно отнести следующие факторы: возобновление работы четырёх предприятий, интеграционные процессы в промышленности, признание металлургии точкой роста на правительственном уровне и создание свободной экономической зоны, которая привлекла инвестиции и дала льготы бизнесу. Более того, на одном из крупнейших предприятий, Мариупольском металлургическом комбинате имени Ильича, начались

© Лукьянчук А. В., 2025

ремонтно-восстановительные работы. Экспорт продукции также демонстрирует уверенный рост, увеличившись с 18,5 млрд рублей в 2017 году до 62,2 млрд рублей в 2023 году.

С другой стороны, средний уровень загрузки производственных мощностей оставался довольно низким, лишь в 2021 году он поднялся до 42,5%, а в последующие годы снова опустился, что говорит о проблемах с полным использованием потенциала предприятий.

Угольная отрасль является ключевой частью экономики ДНР. Она обеспечивает экономический рост и стабильное функционирование всего региона. Её важность обусловлена её влиянием на смежные базовые отрасли, такие как металлургия и электроэнергетика. В 2022 году общий объем добычи составлял около 3 млн тонн. Согласно плану на 2024 год, планировалось увеличить добычу до примерно 5,25 млн тонн, что означает рост почти вдвое. Основную долю составляет энергетический уголь (примерно 2,857 млн тонн в 2022 году), тогда как доля коксующегося угля значительно меньше (около 149 тысяч тонн). Добывающие предприятия поставляют уголь различных марок, среди них: Т, ОС, К, угольный концентрат марки «Ж», рядовой уголь марок Ж, ДГ, К, Т, А. Наличие широкого ассортимента продукции способствует удовлетворению потребностей различных сегментов рынка и повышает конкурентоспособность отрасли. Продукция экспортируется в страны Азии, СНГ, Южной Америки и Ближнего Востока.

Осуществляется активный поиск инвесторов для угольных предприятий. Интерес проявляют крупные компании из регионов России, таких как Якутия, Воркута, Кузбасс, Москва и Кемерово. Предварительные расчеты предполагают поступления инвестиций в размере 7 миллиардов рублей, а общий объем инвестиций за три года должен составить от 10 до 12 млрд рублей.

Таким образом, угольная отрасль ДНР обладает значительным потенциалом для дальнейшего роста и развития, несмотря на существующие трудности. При условии успешной реализации намеченных планов и привлечении необходимых инвестиций, отрасль способна занять прочные позиции как на внутреннем, так и на международном рынках.

Машиностроение является одной из ключевых отраслей промышленности ДНР, демонстрируя определенный потенциал для развития. В 2021 году в ДНР насчитывалось 58 предприятий данной отрасли экономики, а к 2023 году их число выросло до 72-х. Доля машиностроения в общей структуре промышленного комплекса ДНР составляет 2,9 %, а в структуре перерабатывающей промышленности – 4,6 %. Продукция отрасли составляет более 4% от общего объема произведенной в республике промышленной продукции и более 13 % от общего объема экспортируемой продукции. Машиностроение демонстрирует положительную динамику, особенно в сегменте производства электрического оборудования: в 2024 году объем реализации увеличился на 21,9%. Основная продукция машиностроения в основном ориентирована на нужды угольной промышленности: бурильные и проходческие установки, бытовые холодильники, трансформаторы, вентиляторы, подъемные и конвейерные устройства.

В 2021 году объем экспорта составил около 5 млрд рублей, причем более 85% продукции экспортируется в Россию. Это говорит о тесной взаимосвязи с российским рынком. В последние годы доля экспорта стабильно высокая: от 53% до 91% по разным предприятиям. С присоединением ДНР к России появились новые возможности для внешнеэкономических связей, начались переговоры о сотрудничестве с Беларусью на сумму не менее 3 млрд руб. ежегодно.

Одной из важных проблем в отрасли является морально устаревшая

 © Лукьянчук А. В., 2025

инфраструктура производственных мощностей, который составляет более 70%. Это приводит к росту издержек производства и нерациональному использованию ресурсов.

Машиностроительная отрасль ДНР находится на этапе трансформации и восстановления. Несмотря на высокий износ фондов, нехватку кадров, слабую инвестиционную привлекательность данная отрасль обладает и очевидными преимуществами, такими как наличие квалифицированных инженеров, опыт производства специализированной техники, близость к российскому рынку. Эффективное решение существующих проблем при помощи государственной поддержки способно вывести машиностроение ДНР на новый качественный уровень, сделав данную отрасль ведущей в регионе.

Проведенный анализ отраслей экономики региона позволил обозначить масштаб проектирования цифровой платформы. Структура такой платформы будет соответствовать структуре региональной экономической системы, а сама платформа должна обладать широким спектром функциональных возможностей, обеспечивающих эффективное взаимодействие, принятие управленческих решений и поддержку устойчивого развития региона. Среди функций важно выделить следующие:

1. Сбор, обработка и хранение данных. Данная функция включает в себя автоматизированный сбор и систематизацию большого объема разнородных данных из различных источников (государственных органов, коммерческих организаций, статистических служб и др.). А также хранение данных в защищенной централизованной базе с возможностью быстрого доступа и оперативного обновления, обеспечение целостности, точности и актуальности хранимых данных.

2. Интеграция и совместимость. При разработке цифровой платформы необходимо предусмотреть возможность интеграции с существующими государственными и коммерческими информационными системами, а также поддержку стандартных протоколов передачи данных, совместимость с различными платформами и операционными системами.

3. Анализ и визуализация данных. Платформа должна включать инструменты построения интерактивных отчетов, диаграмм и дашбордов для наглядного отображения динамики показателей, прогнозирования и выявления взаимосвязей между экономическими показателями.

4. Информационная безопасность. Цифровая платформа должна иметь многоуровневую систему аутентификации и авторизации пользователей. При хранении и передаче данных должно применяться шифрование. Немаловажным также является соответствие требованиям законодательства РФ в сфере персональных данных и коммерческой тайны.

Целесообразно раскрыть два ключевых понятия, связанных с информационной безопасностью:

Аутентификация – средство защиты, устанавливающее подлинность лица, получающего доступ к автоматизированной системе, путем сопоставления сообщенного им идентификатора и предъявленного подтверждающего фактора [9].

Авторизация – предоставление определенных полномочий лицу или группе лиц на выполнение некоторых действий в системе обработки данных. Посредством авторизации устанавливаются и реализуются права доступа к ресурсам [10].

Таким образом аутентификация проверяет личность пользователя, а авторизация определяет, имеет ли проверенная сущность соответствующие разрешения для доступа к определённым ресурсам или выполнения конкретных действий.

5. Мониторинг и контроль исполнения. В цифровой платформе важно

© Лукьянчук А. В., 2025

предусмотреть наличие инструментов для контроля исполнения стратегических и тактических целей регионального развития. Система оповещения о критичных отклонениях от запланированных показателей позволит оперативно принимать решения по их устранению. Также целесообразно создать инструменты формирования отчетности по результатам деятельности и достигнутым показателям эффективности.

6. Масштабируемость и адаптируемость. Платформа должна легко расширяться и модернизироваться по мере увеличения количества пользователей и усложнения решаемых задач, а также подстраиваться под региональные особенности и специфику отдельных территорий.

Реализация перечисленных функциональных возможностей позволит создать эффективную цифровую платформу, позволяющую повысить качество принимаемых управленческих решений по восстановлению и развитию региона.

Выводы и дальнейшая дискуссия. Проведенное исследование позволило определить масштаб и функциональные возможности цифровой платформы для управления данными региональной экономической системы. Платформа должна обеспечивать руководителей актуальной информацией, необходимой для оперативного реагирования на изменения в экономике. Также она помогает в разработке обоснованных стратегических решений по развитию как отдельных отраслей, так и экономики региона в целом. Более того, представляя объективную картину состояния экономики региона, цифровая платформа становится мощным инструментом среди инвесторов и контрагентов.

Рабочая гипотеза подтвердила предположение о том, что все отрасли экономики взаимосвязаны между собой и для принятия эффективных управленческих решений необходим детальный анализ показателей экономического развития региона. Инструментом для поддержки принятия таких решений станет цифровая платформа для управления данными.

Элемент **научной новизны** состоит в разработке модели региональной экономической системы, включающей все отрасли экономики и обеспечивающей основу для проектирования цифровой платформы управления данными.

Информация о финансовой поддержке: Исследования проводились в ФГБОУ ВО «ДонГУ» при финансовой поддержке Азово-Черноморского математического центра (Соглашение от 27.02.2025 г. № 075-02-2025-1608).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Половян А.В. Экономика Донбасса: состояние, тренды развития, прогнозы / А.В. Половян, Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская // Проблемы прогнозирования. – 2022. – № 2. – С. 58–68. – DOI: 10.47711/0868-6351-191-58-68.

2. Половян А.В. Тренды угольной промышленности Донбасса / А.В. Половян, Н.В. Шемякина, С.Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2021. – № 2 (22). – С. 5–22.

3. Лепа Р.Н. Прогнозы развития промышленности в ДНР: машиностроительная отрасль / Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская, А.Е. Шматько // Вестник Института экономических исследований. – 2017. – №3. – С. 17–26.

4. Голоднюк Р.А. Промышленность ДНР: состояние, тенденции, направления развития / Р. А. Голоднюк // Вестник Института экономических исследований. – 2020. – № 3 (19).

5. Астапова Г. В. Среднесрочное прогнозирование объема производства в формировании стратегии развития отрасли легкой промышленности Донецкой Народной Республики / Г. В. Астапова, Л. Н. Скирневская // Вестник Института экономических исследований. – 2018. – № 4 (12).

6. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред.

 © Лукьянчук А. В., 2025

А.В. Половяна; ГБУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2024. − 292 с.

7. Социально-экономические ориентиры инновационного развития Донбасса: коллективная монография / К.А. Антошина, В.О. Бессарабов, Д.А. Гросова [и др.]; под ред. Е.М. Азарян. – СПб: Изд-во ВВМ, 2021. – 286 с.

8. Что такое платформа управления данными (DMP) и зачем она нужна [Электронный ресурс].– URL: https://www.decosystems.ru/chto-takoe-dmp/ (дата обращения: 30.09.2025)

9. Аутентификация [Электронный ресурс].– https://banks.academic.ru/684/Аутентификация (дата обращения: 30.09.2025)

10. Авторизация [Электронный ресурс].– https://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/19852 (дата обращения: 30.09.2025)

Поступила в редакцию 19.11.2025 г.

ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT FEATURES OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC'S ECONOMIC SECTORS AS A BASIS FOR DESIGNING A DIGITAL PLATFORM FOR MANAGING DATA IN THE REGIONAL ECONOMIC SYSTEM

A. V. Lukyanchuk

The study is devoted to the analysis of economic sectors of the Donetsk People's Republic. The paper highlights the problem of the lack of a single digital platform capable of integrating and systematizing information about all sectors of the region's economy. The economic system consists of 17 interconnected industries. Metallurgy, coal industry, and mechanical engineering are among the main industries. The analysis is the basis for designing a digital platform for data management of the regional economic system. Among the platform's functionalities, it is important to highlight the following: data collection, processing, and storage, integration and compatibility, data analysis and visualization, information security, monitoring and control of execution, scalability, and adaptability. The implementation of these functions will enable the creation of an effective digital platform that will improve the quality of management decisions made for the restoration and development of the region.

Keywords: region; industry; economy; digital platform; management; industry; efficiency; modeling.

Лукьянчук Александр Валерьевич
ассистент кафедры бизнес-информатики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
s_lukyanchuk01@mail.ru
+7-949-470-26-23
ORCID 0009-0009-3752-2519

Lukyanchuk Alexander
Assistant of the Department of Business Informatics
Donetsk State University, city Donetsk

© Лукьянчук А. В., 2025

УДК 332.1:338.45:338.24+330.4
DOI 10.5281/zenodo.18082609

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В МАШИНОСТРОЕНИИ НА БАЗЕ ЭКОНОМИКИ ОБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2025. *А. И. Маевский*

В контексте потребностей экономики обрабатывающей промышленности проанализировано состояние экологомашиностроительной подотрасли и сегмента холодильного машиностроения. Движение от частного к общему позволило выявить перспективные направления развития бизнес-процессов всей машиностроительной отрасли в составе обрабатывающей промышленности Российской Федерации. Очерченная направленность определяется совершенствованием системы управления качеством продукции и осуществляемого сервиса, достижением эталонной степени технологизации, регулированием баланса между экологичностью и функциональными характеристиками выпускаемых машин и оборудования, формированием научно-технической и кадровой среды машиностроительной отрасли, реинжинирингом бизнес-процессов в комплексном сочетании с шефмонтажом и траблшутингом. Выработанные аналитико-оценочные критерии определяют рамочный коридор движения по данным направлениям с позиций достижения эффекта от экономической деятельности компаний машиностроительного профиля. Переход на инновационный (оптимистичный) сценарий развития бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности является итогом реализации перспективных направлений, что концептуально и стратегически соответствует интересам национальной экономики.

Ключевые слова: анализ; машиностроение; развитие; экономика; технология; отрасль; управление; бизнес-процесс; реинжиниринг; инновация; прогноз; промышленность.

Постановка проблемы. Устойчивое функционирование и совершенствование производственно-сбытовых систем отечественной промышленности требует технологического обеспечения, что на концептуальном уровне закреплено правительственным распоряжением [1]. Наилучшие доступные технологии определены средством достижения конкурентоспособности промышленной продукции, что в соответствии с национальными целями развития [2] должно к концу текущего десятилетия дать 20% и более экономического роста.

Актуальность темы исследования. В структуре национальной экономики с перспективой улучшения её показателей особая роль отводится обрабатывающим индустриям. Предполагается, что общий объём технологических инноваций на предприятиях обрабатывающей промышленности Российской Федерации к 2030 году увеличится на 60% [1; 19]. Несырьевому и неэнергетическому экспорту отдаётся предпочтение с ожиданием роста его стоимости на 50%, исключая инфляционную добавку. При этом долю высокотехнологичных изделий в выпуске машиностроительной отрасли, относящейся к обрабатываемой промышленности [3], планируется увеличить до 75%. Кроме того, целевые показатели экономического роста предполагают двукратное снижение уровня негативного воздействия на природу, городские и сельские агломерации [1; 2], что актуализирует потребность в анализе состояния бизнес-процессов экологомашиностроительной подотрасли и сегмента холодильного машиностроения.

Анализ последних исследований и публикаций. Оценке эффективности бизнес-процессов в машиностроении и др. отраслях промышленности посвящены ряд работ зарубежных и российских учёных [4 – 12].

 © Маевский А. И., 2025

В своей статье K. Aiginger, D. Rodrik [4], формируя «повестку дня» промышленной политики на текущее столетие, подчёркивают роль международного сотрудничества по совместным машиностроительным производствам и разработкам, регуляторной базе, трансграничному взаимодействию и обмену кадрами. К этому Л. В. Глезман, А. А. Урасова, Е. В. Щеглов [7] добавляют, что в настоящее время отечественная экономика существенно ограничена по таким возможностям. Исключение составляют дружественные страны с высоким уровнем развития бизнес-процессов в машиностроении. Именно с Китаем, Индией, Малайзией, Вьетнамом, Индонезией, Беларусью перспективно создавать межгосударственные сети сотрудничества в науке, технике, инновациях, разработках технологий, производстве машин и оборудования [1; 14; 19]. Экономика обрабатывающей промышленности России [3] нуждается в совместных инновационных научно-технологических центрах, а также инструментах привлечения инвестиций, на что обращает внимание в своей работе Н. А. Дубровина [9].

Анализируя промышленную сервитизацию в глобальных масштабах, J. Lee, H.-D. Shin, S. Hong [5] оценивают эффективность бизнес-процессов при реализации мега-проектов в машиностроении. По мнению С. В. Двоянова, Н. Р. Кельчевской [8], заказчику предпочтительно взаимодействовать с компанией-производителем нужной техники посредством кооперационной сети научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) с помощью платформенно-кластерного механизма инвестирования. В российских условиях, отмечают И. А. Тронина, Г. И. Татенко, И. В. Злобина [11], необходима третья сторона бизнес-процессов – государство, которое создаёт условия реализации высокотехнологичного машиностроительного мега-проекта [1; 19].

Сервисная экономика и четвёртая промышленная революция, исследуемые Ch.-Ch. Sun, K.-L. Chang [6] с позиций «недостаточной компетенции», актуализируют проблемы конкурентоспособности предприятий машиностроительной отрасли. В масштабах всей обрабатывающей промышленности В. А. Ефанов [10] констатирует системные промахи по гарантийному ремонту и сервисному обслуживанию [3]. Идя несколько дальше, А. В. Шумкин [12] поднимает вопросы несоответствия отечественных машин и оборудования экологическим стандартам, которые обостряются из-за отсутствия внутрироссийского производства ряда комплектующих.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на достигнутую значимость сформированных и внедрённых механизмов по специальным инвестиционным контрактам, учреждённых промышленных фондов федерального и регионального уровней, результаты работ [4 – 12] не являются бесспорными. Развитие бизнес-процессов отечественного машиностроения видится в субсидиарных мерах по поддержке инвестиционной деятельности, созданию инновационной инфраструктуры, совершенствованию системы государственных и муниципальных закупок выпускаемых изделий, что соответствует правительственным стратегиям [3].

Рабочая **гипотеза** исследования заключается в том, что потребности экономики обрабатывающей промышленности Российской Федерации во многом определяют состояние бизнес-процессов машиностроительной отрасли.

Целью исследования является обоснование перспективных направлений развития бизнес-процессов в машиностроении, исходя из анализа отдельных сегментов обрабатывающих индустрий и обобщения зарубежного и отечественного опыта.

Материалы и методы исследования. Для проверки непротиворечивости рабочей гипотезы и достижения цели исследования задействованы материалы Указов Президента и распоряжений Правительства [1 – 3], проанализированных публикаций [4 – 12],

© Маевский А. И., 2025

службы Росстата [13 – 19], электронные ресурсы компаний российского машиностроения [20; 21].

Методология статьи включает метод структурного моделирования [7], метод финансово-экономического анализа [8] и метод прикладного стохастического прогнозирования [22], использование которых с позиций критического осмысления и адаптации позволяет говорить о приращении научных знаний применительно к экономике промышленности.

Результаты исследования и их обсуждение. Предприятия подотрасли экологомашиностроении проектируют, производят и обслуживают машины, технологическое оборудование и комплектующие изделия (рис. 1), назначение которых предотвратить/снизить негативное воздействие на состояние здоровья населения и среду, окружающую человека с его потребностями в жилье, работе, отдыхе и т.д.

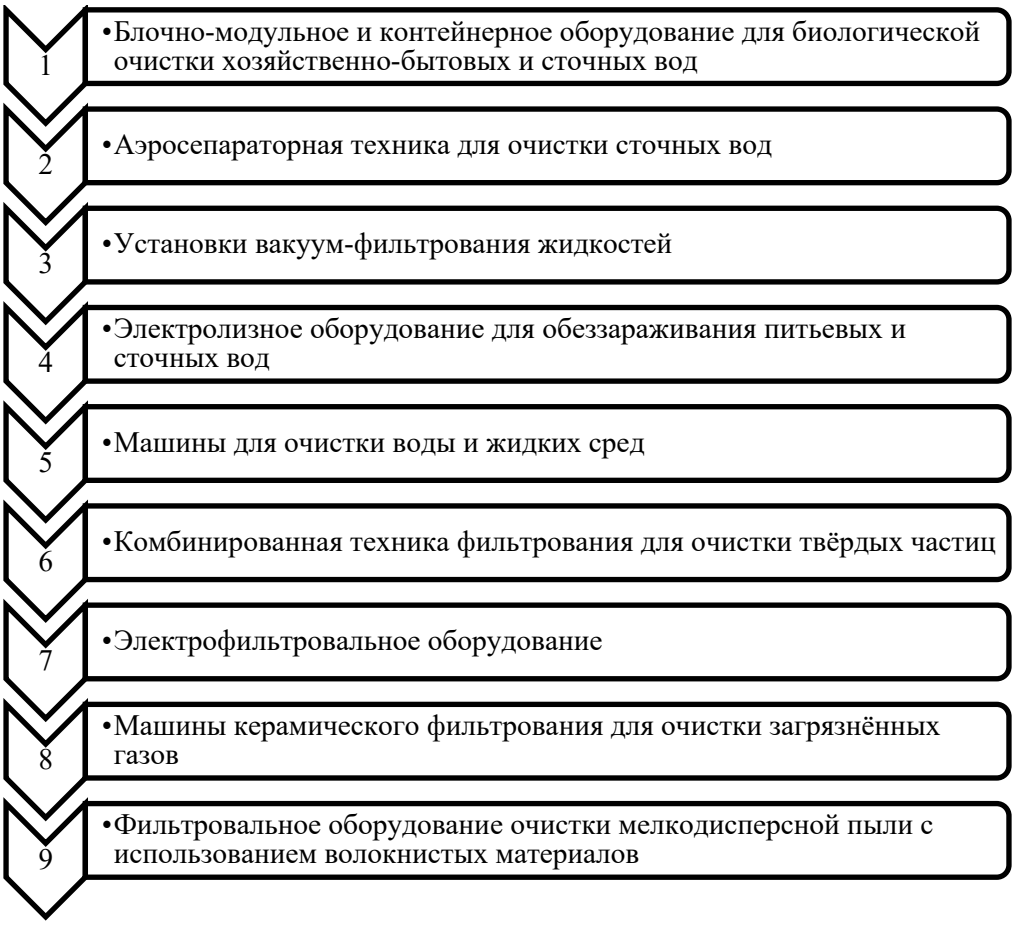


Рис. 1. Основные группы изделий подотрасли экологомашиностроения (*авторская систематизация на основе данных* [3; 16])

Более двухсот пятидесяти российских предприятий относятся к экологическому машиностроению. Московская, Ленинградская, Нижегородская, Челябинская, Свердловская и Владимирская области выступают в роли регионов основной локализации высокотехнологичных производств экологомашиностроительной подотрасли [3; 13; 17].

По итогам 2024 года объём изделий, выпущенных и реализованных предприятиями подотрасли, превысил 100 млрд. руб. В течение последних пяти лет ежегодный прирост объёмов производства не опускался ниже 17%. Более половины стоимости выпуска

 © Маевский А. И., 2025

приходилось на оборудование по фильтрованию/очистке газов и жидкостей [3; 16].

Метод финансово-экономического анализа [8] состояния бизнес-процессов подотрасли показал её основную ориентацию для потребителей внутри страны. В течение последних пяти лет удельный вес экспорта в совокупной стоимости реализованных изделий не превышал 20%, причём с каждым годом эта доля становится всё меньше [3; l6]. Внутренний рынок примерно на 50% насыщен отечественными экологомашинами, оборудованием и комплектующими. При этом пропорции постепенно изменяются в пользу российских производителей. Быстрое решение проблем импортозамещения на предприятиях подотрасли затруднительно из-за острого дефицита кадров. Число занятых колеблется около 50 тыс. чел., а резервы роста этого показателя возможны в пределах дополнительных 15% [16; 18].

Будем опираться на метод прикладного стохастического прогнозирования, который Ю.Н. Полшков [22] разработал для бизнес-процессов. Адаптируем этот метод [22] под нужды машиностроительной отрасли и её отдельных подотраслей, представив в виде модели:

$$X_{\varepsilon}(t) = x_0 + \int_0^t \left[a(s, X_{\varepsilon}(s)) + \sigma(s, X_{\varepsilon}(s)) \cdot \xi_{\varepsilon}(s)\right] \cdot ds \qquad (1)$$

Уравнение (1) позволяет прогнозировать отраслевые показатели развития бизнес-процессов $X_{\varepsilon}(t)$, а именно стоимостной объём выпуска изделий и долю продукции российского производства, используемую предприятиями обрабатывающей промышленности внутри страны (табл. 1). Модель (1) опирается на начальную точку x_0 состояния бизнес-процессов, оценку темпов экономического роста отрасли $a(t, X_{\varepsilon}(t))$ и рисков $\sigma(t, X_{\varepsilon}(t))$. Источником осцилляций выступает случайный процесс $\xi_{\varepsilon}(t)$, описанный в работе Ю.Н. Полшкова [22].

Таблица 1

Целевые показатели развития бизнес-процессов в экологомашиностроении
(*авторское оценивание и прогноз с помощью модели* (1) *по данным* [3; 15; 16])

Год	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Объём выпуска изделий, млрд. руб.	**61**	64	68	71	73	76
Доля российских изделий внутри страны, %	**52**	55	57	60	62	67
Год	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Объём выпуска изделий, млрд. руб.	**78,7**	82	85	87	91	**93**
Доля российских изделий внутри страны, %	**70**	74	77	81	83	**85**

В «Сводной стратегии» [3] ключевые характеристики экономической деятельности компаний экологомашиностроительной подотрасли запланированы на 2024, 2030 и 2035 годы (в табл. 1 выделены полужирным шрифтом). Остальные значения табл. 1 спрогнозированы прикладной стохастической моделью (1).

Отметим, что количественная информация из табл. 1 соответствует целевому (базовому) сценарию развития бизнес-процессов в экологомашиностроительной подотрасли и подтверждает рабочую гипотезу исследования. Государство и сектор частного предпринимательства осуществляют попытки перехода на более престижный,

© Маевский А. И., 2025

т.е. инновационный (оптимистичный) сценарий.

Качественный скачок возможен посредством освоения новых технологий, в частности по производству экологического оборудования с дисковой фильтрацией обрабатываемой жидкости. Совершенствуются бизнес-процессы на предприятиях, выпускающих, как водоотводную насосную технику, так и насосы для водоснабжения, с восьмидесятипроцентной и большей локализацией экономической деятельности внутри страны [3]. Не будем также отбрасывать возможность наступления стагнационного (пессимистичного) сценария развития бизнес-процессов в анализируемой подотрасли (рис. 2).

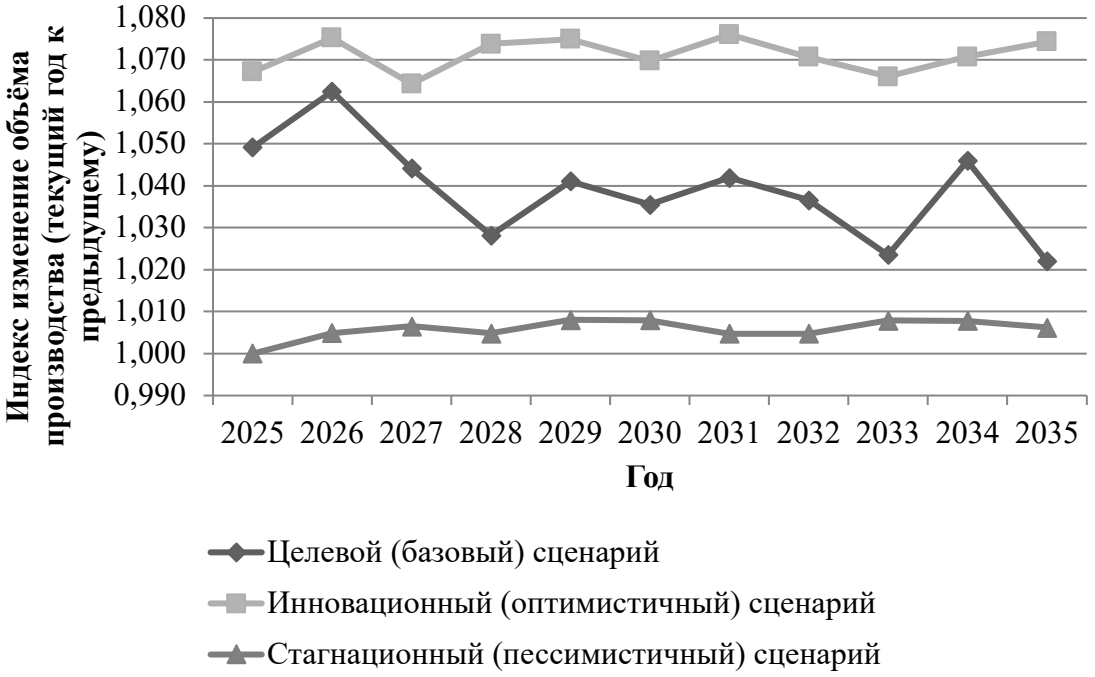


Рис. 2. Перспективы развития бизнес-процессов в экологомашиностроении (*авторские прогноз согласно модели* (1) *и оценивание на основе данных* [3; 15; 16])

В «Сводной стратегии» [3] отмечена высокая потребность в электрофильтровальной технике отечественного производства. Похожая ситуация и с рукавными фильтрами. К 2030 году планируется наладить бизнес-процессы по серийному выпуску очистительных комплексов, специализирующихся на газовоздушных выбросах. Такие выбросы возможны на очистных сооружениях в ходе биологического обеззараживания.

С помощью метода структурного моделирования [7] выявилась потребность в обезвоживающем оборудовании российских марок. Развитие бизнес-процессов по выпуску центрифуг, ворошителей и пр. машин, осуществляющих стабилизацию и сушку осадка после обезвоживающих процедур, способствует реализации инновационного (оптимистичного) сценария [3].

Согласно «Сводной стратегии» [3] экологомашиностроительная подотрасль должна к 2035 году стать в основном высокотехнологичной. Это накладывает на профильные бизнес-процессы ряд дополнительных требований по наращиванию индустриально-технологических компетенций отечественных компаний экологомашиностроения [1; 19]. Метод структурного моделирования [7] указывает на

 © Маевский А. И., 2025

необходимость совершенствовать систему управления качеством продукции и осуществляемого сервиса по контрольно-измерительному оборудованию, скребковым механизмам, сырью для мембранновых полотен, насосной технике и комплектующим к машинам экологического назначения.

С позиций достаточного уровня технологизации производственных мощностей отметим группу экологомашиностроительных предприятий, объединяемых общим название «ФИНГО» (аббревиатура от слов «фильтры», «индустриальные», «газоочистные») [20]. Компании группы обеспечивают оборудованием очистке газов ряд отраслей национальной экономики, среди которых энергетика, нефтегазовая, металлургическая и угледобывающая отрасли, а также строительный сектор (производство цемента).

Методом финансово-экономического анализа [8] оценим все виды деятельности предприятий «ФИНГО» на предмет организации производства и управления развитием бизнес-процессов.

На «Семибратовском заводе газоочистного оборудования» («СЗГО», п. г. т. Семибратово, Ярославская обл.) осуществляется выпуск электрофильтров, рукавных фильтров, сероочистительных установок, систем селективно-каталитического восстановления и др. продукции. «СЗГО» выступает в роли основной производственной площадки группы «ФИНГО», дополнительная площадка «Финго Сибирь» (г. Калтан, Кемеровская обл.).

Таким образом, ключевым назначением бизнес-процессов на предприятиях, входящие в «ФИНГО», является эффективная и экономичная очистка технологического газа и воздуха аспирационного происхождения. Фильтровальное оборудование устраняет твёрдые и туманообразные загрязнения на промышленных производствах Российской Федерации, обеспечивая оптимальное сочетание новых технологий, эксплуатационных характеристик и ценовой политики [20].

Кроме того, бизнес-процессы «ФИНГО» специализируются на модернизации, реконструкции и ремонте действующей фильтровальной техники собственного выпуска и др. производителей, как отечественных, так и зарубежных. Особенностями осуществления бизнес-процессов выступают увеличения мощностей и ужесточение нормативов по выбросам в окружающую среду [2].

Экономическая деятельность такого рода основана на большом опыте и высоких компетенциях, т.к. временные рамки и габариты площадок по размещению машин зачастую усложняют работу компаний группы «ФИНГО». При этом максимально используются имеющиеся конструкции и добавляется только необходимое оборудование с выходом на требуемые показатели эксплуатации [20].

Предприятиями «ФИНГО» освоены бизнес-процессы по проектированию, производству и монтажу сероочистительных установок. Используются сухая и мокрая технологии с возможностью адаптации под запрос потребителя экологомашин для оптимизации экономической деятельности за счёт снижения, как капитальных затрат, так и эксплуатационных расходов.

Побочным продуктом горения является оксид азота, вызывающий кислотные дожди и атмосферное фотохимическое окисление. В качестве технологии «ФИНГО» применяет с помощью точно дозированного впрыскивания аммиака селективную каталитическую реакцию, приспособленную к производственным условиям и динамике газовых потоков с учётом фактора эффективности протекающих бизнес-процессов.

Беспылевая выдача кокса – внедренческий результат предприятий «ФИНГО», освоивших выпуск таких установок. Новыми технологическими решениями в

© Маевский А. И., 2025

фильтровальных элементах являются импульсная регенерация и способ искрогашения.

Помимо основных видов экономической деятельности, компании группы «ФИНГО» специализируются на инжиниринге, шефмонтаже, траблшутинге и сервисном обслуживании [20], более подробно проанализированных далее по тексту.

В структуре подотрасли экологомашиностроении особое место занимает сегмент холодильного машиностроения. Более ста российских компаний специализируются на выпуске и продаже промышленных холодильных установок. Непосредственно производством занимаются более семидесяти предприятий, из которых около сорока являются крупными хозяйствующими субъектами [3; 16; 21].

Следовательно, необходимо обратить внимание на бизнес-процессы, генерирующие искусственный холод, доводящие его до потребителей и предоставляющие услуги сервиса. Московская, Ленинградская, Самарская, Псковская, Нижегородская и Новосибирская области выступают в роли региональных центров холодильного машиностроения [17]. По предварительным оценкам 2024 года [16] объём рынка потребления продукции холодильной индустрии составил около 150 млрд. руб. Пропорции отечественного производства существенно не изменялись, начиная с 2020 года (рис. 3).



Рис. 3. Доли основных видов продукции российского сегмента холодильного машиностроения (*авторское оценивание за последние пять лет на основе* [3; 15; 16])

Выпускаемая внутри страны продукция предназначается в основном для внутреннего рынка. Удельный вес экспорта холодильной промышленной техники незначителен и в течение последних пяти лет составлял в среднем 1,5%.

Российские производители занимают нишу отечественного рынка примерно на 80% с перспективой роста этого показателя из-за ухода зарубежных поставщиков. Быстрый рост объёмов выпуска холодильного промышленного оборудования затруднителен по причине кадрового дефицита. При этом сегмент холодильного машиностроения обеспечивает работой около восьмидесяти тысяч человек и это число год от года увеличивается небольшими темпами [3; 18].

Продукция стран, продолжающих поставки в Россию, зачастую более конкурентоспособна аналогичных машин отечественных марок. Сохраняется угроза

 © Маевский А. И., 2025

вытеснения российских компаний сегмента холодильной индустрии с внутреннего рынка.

Эти риски особенно актуальны для предприятий, использующих импортные компоненты, цены на которые растут по причинам отсутствия в выборе иностранного поставщика (их крайне мало), а также из-за усложнения логистики поступления комплектующих к местам сборки холодильных машин. Зависимость от импортных поставок бывает крайне высокой, т.к. отсутствует собственное производство по ряду позиций, среди которых холодильные компрессоры, вентиляторы с внешними роторами, компоненты автоматики и мн. виды хладагентов [3; 16].

Преодоление существующих угроз лежит в плоскости развития бизнес-процессов применительно к субъектам экономической деятельности сегмента холодильного машиностроения. Речь идёт о совершенствовании [1; 3; 16; 19]:

- индустриально-технологических компетенций российских производителей профильного оборудования;
- подходов к локализации производственных мощностей внутри страны с постепенным выходом на восьмидесятипроцентный уровень;
- инструментов роста добавленной стоимости в выпускаемых холодильных машинах электродвигателей, компрессорах, теплообменниках, запорной и трубопроводной арматуре, контрольно-измерительных приборах и автоматике, программном обеспечении и системах управления;
- способов разработки, производства, испытания и эксплуатации холодильных машин на базе передовых (в т.ч. цифровых) технологий.

Используемая методология [7; 8; 22] исследования организации производства и управления развитием бизнес-процессов на предприятиях холодильного машиностроения позволила обосновать потребности:

- в обеспечении равных условий конкурентной борьбы с зарубежными производителями;
- в выстраивании эффективной системы маркетинга, продажи и сервиса по данной продукции;
- в оптимизации производственно-сбытовой деятельности машиностроительных компаний холодильной индустрии;
- в формировании нормативно-правовой базы сертификации, таможенного регулирования экспортно-импортных операций, лицензировании отечественной и зарубежной продукции.

«Сводная стратегия» [3] определила ключевые экономические характеристики, к достижению которых должны стремиться компании сегмента холодильного машиностроения. В табл. 2 планируемые значения отмечены полужирным шрифтом. Остальные данные спрогнозированы моделью (1).

Заметим, что табл. 2 содержит числовые аргументы реализации инновационного (оптимистичного) сценария развития бизнес-процессов в сегменте холодильного машиностроения.

Замещая импортное оборудование, используемое российскими компаниями, рекомендовано особенно обратить внимание на потребности в спирально-фреоновых компрессорах для климатсистем, компрессорно-конденсаторных агрегатах, воздухоразделительных компрессорных установках и ряде др. изделий холодильной индустрии [3; 21].

© Маевский А. И., 2025

Таблица 2

Целевые показатели развития бизнес-процессов в российском производстве холодильного оборудования (*авторское оценивание и прогноз с помощью модели* (1) *по данным* [3; 16; 17])

Год	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Объём выпуска, млрд. руб.	**117**	118	118,5	119	121	121,8
Удельный вес отечественных машин на внутреннем рынке, %	**82**	83	85	86,4	88	89,1
Год	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Объём выпуска, млрд. руб.	**123**	123,7	125,1	127,2	128,4	**129**
Удельный вес отечественных машин на внутреннем рынке, %	**90**	90,7	91,3	92,9	94	**95**

Проведённое исследование позволило выявить применительно к субъектам экономической деятельности машиностроительного профиля перспективное направление развития бизнес-процессов – регулирование баланса между экологичностью и функциональными характеристиками выпускаемых машин и оборудования. Это направление обеспечивается организацией производства конкурентоспособных промышленных изделий, не менее чем на 80% удовлетворяющих спрос внутри страны одновременно с динамичным осваиванием внешних рынков. Последовательная экологизация продукции машиностроения предполагает обязательное участие в масштабных проектах, назначение которых снизить в разы степень загрязнения окружающей среды [2]. Начинать следует с густонаселённых крупных городов России, где активность промышленного производства обусловлена развитостью бизнес-процессов в машиностроительной отрасли. Причём массовое использование отечественных машин во всех отраслях городской экономики должно снижать уровень загрязнения воздуха и воды, в частности коренным образом модернизировать системы питьевого и технического водоснабжения, что особенно злободневно для Донецкой Народной Республики.

В качестве ещё одного направления развития бизнес-процессов в машиностроении на базе экономики обрабатывающей промышленности Российской Федерации отметим необходимость сформировать научно-техническую и кадровую среду. Её назначение – обеспечить отрасль как минимум на 90% специалистами высокой квалификации, способных создавать, внедрять и серийно тиражировать современные технические разработки и технологии, участвовать в проектах государственного и регионального уровней [1; 19]. Следствием формирования такой среды является выход на инновационный (оптимистичный) сценарий развития бизнес-процессов, реализующих экспортный потенциал российских машиностроителей.

Важным направлением развития бизнес-процессов в машиностроении, затрагивающем экономику обрабатывающей промышленности, является реинжиниринг в комплексе с шефмонтажом и траблшутингом. Анализ показал, что более половины машиностроительных предприятий страны имеют устаревшие производственные мощности, нуждаются в переобучении персонала и управляются по лекалам прошлого века. Без радикального пересмотра и перепроектирования бизнес-процессов профильных предприятий не обойтись. Совершенствования действующих производственно-сбытовых систем недостаточно, поэтому необходимо кардинально перестраивать бизнес-процессы по применяемым технологиям и методам управления.

Импортозамещение крупногабаритных промышленных машин со сложной технической начинкой требует освоения российскими производителями модернизированных форм шефмонтажа. Это подразумевает надзорный контроль при монтировании и наладке оборудования со стороны предприятия, на котором

 © Маевский А. И., 2025

осуществлён выпуск данной продукции. Работы обычно выполняют подрядчики, а специалисты шефмонтажа следят за точностью соблюдения условий проекта и соответствия используемым технологиям [1; 3; 19].

Затруднительно выйти на приемлемый уровень индустриально-технологического суверенитета в отрасли машиностроения при наличии большого количества неработающего/неисправного оборудования. Эти проблемы концептуально и практически предлагается решать путём траблшутинга [1], устраняя как технические неполадки, так и ошибки в управлении развитием бизнес-процессов применительно к субъектам экономической деятельности машиностроительного профиля.

Целеполагание реинжиниринга бизнес-процессов в комплексе с шефмонтажом и траблшутингом состоит в повышении производительности за счёт сокращения времени на выполнение работ, а также устранения дублирования по функционалу экономической деятельности хозяйствующих субъектов машиностроительной отрасли. Сюда же отнесём мероприятия по снижению операционных затрат, росту удовлетворённости потребителей выпускаемых машин и оборудования, что включает гибкость и оперативность стимулирования инноваций всех видов [1; 19].

Анализ организации производства и управления развитием бизнес-процессов на предприятиях отечественного машиностроения показал наличие неэффективных производственно-сбытовых операций, чрезмерно расходующих время и ресурсы. Доставка продукции клиентам и уровень обслуживания клиентов требует оптимизационных подходов. Бизнес-процессам отрасли не достаёт гибкости, что сказывается на скорости реакции к изменениям потребностей рынка. У центров принятия решений не всегда есть понимание необходимости формирования «управленческой культуры» с позиций перманентного развития бизнес-процессов и роста эффективности экономической деятельности машиностроительных предприятий.

Финансово-экономический анализ [8] цепочек создания ценностей в машиностроении, позволил определиться с узкими местами, сдерживающими развитие бизнес-процессов. Реинжиниринг в комплексе с шефмонтажом и траблшутингом устраняет проблемы структурных подразделений машиностроительных компаний, изменяя в лучшую сторону критично-затратные бизнес-процессы и совершенствуя их управляемость.

Таким образом, последовательные реинжиниринговые шаги включают формирование целеполагания, текущую аналитику эффективности производственно-сбытовых систем профильных предприятий, проектирование бизнес-процессов, внедрение новых решений и оценивание результатов кардинальной перестройки экономической деятельности.

Предлагается расширить спектр шефмонтажа как составной части реинжиниринга бизнес-процессов на машиностроительных предприятиях, учитывая необходимость выезда специалистов к запланированному месту расположения производственных мощностей, проверки условий готовности по фундаменту, коммуникациям и допускам, контроля сборки оборудования с пошаговым осмотром и инструкционной сверкой. После монтажа исправляются ошибки, осуществляется тестовая пуско-наладка и настройка технических параметров, а также подписывается акт принятия выполненных работ.

С помощью аналитики организации производства и управления развитием бизнес-процессов на предприятиях машиностроительной отрасли рекомендовано совершенствовать формы траблшутинга. Помимо устранения технических неполадок в производственно-сбытовых системах машиностроения, необходимо исправлять

© Маевский А. И., 2025

управленческие ошибки.

В техническом аспекте рекомендуется идентифицировать проблему, проанализировать причины её возникновения, найти приемлемое решений и протестировать его. При этом важно определиться с превентивными мерами, чтобы не возвращаться к устранённой технической проблеме.

Промахи в управлении развитием бизнес-процессов на машиностроительных предприятиях исправлять не менее трудно, чем технические проблемы. Застарелые ошибки часто кажутся неразрешимыми.

Для повышения эффективности управления развитием бизнес-процессов в отечественном машиностроении рекомендуется траблшутинговые мероприятия организовать так, чтобы собрать информацию для определения сути проблем, сформировать совокупность возможных решений с их последующей оценкой и выбором лучших из них. Предлагается завершать траблшутинг разработкой стратегического плана выполнения выбранных решений.

Подводя итоги, отметим, что производительность бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности определяется их конфигурацией. Проектирование новых бизнес-процессов и управление развитием существующих должно сочетаться с их интеграцией в производственно-сбытовые системы профильных компаний, обеспечивая реализацию инновационного (оптимистичного) сценария.

Выводы и дальнейшая дискуссия. Цель, поставленная в исследовании, достигнута. Задачи, соответствующие целеполаганию, решены посредством анализа состояния бизнес-процессов на предприятиях экологомашиностроительной подотрасли, в структуре которой отдельно оценены экономические показатели сегмента холодильной индустрии. Рабочая гипотеза исследования подтвердила свою непротиворечивость и возможность обобщения до масштабов всего российского машиностроения.

В качестве элементов **научной новизны** обоснованы перспективные направления развития бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности. К таковым относятся совершенствование системы управления качеством продукции и осуществляемого сервиса, достижение эталонной степени технологизации, регулирование баланса между экологичностью и функциональными характеристиками выпускаемых машин и оборудования, формирование научно-технической и кадровой среды, реинжиниринг бизнес-процессов в комплексе с шефмонтажом и траблшутингом в машиностроительной отрасли. Достижение обозначенных перспектив фиксируется аналитико-оценочными критериями эффективности экономической деятельности предприятий отечественного машиностроения. Следование перспективными направлениями концептуально и стратегически обеспечивает реализацию инновационного (оптимистичного) сценария развития бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности.

В качестве дальнейшей дискуссии планируется обсудить прикладные аспекты формирования механизма повышения эффективности управления развитием бизнес-процессов в отечественном машиностроении. На повестке дня региональные особенности реализации такого механизма, будущая адаптация которого к потребностям промышленности Донецкой Народной Республики представляется значимой и своевременной.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Концепция технологического развития на период до 2030 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р [Электронный ресурс] // Официальный

 © Маевский А. И., 2025

сайт Правительства России. – Режим доступа: http://government.ru/docs/all/147621/. (Дата обращения: 24.09.2025).

2. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: http://government.ru/docs/all/128943/. (Дата обращения: 24.09.2025).

3. Сводная стратегия развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2030 года и на период до 2035 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 июня 2020 г. № 1512-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 9 сентября 2023 г. № 2436-р) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: http://government.ru/docs/49489/. (Дата обращения: 24.09.2025).

4. Aiginger K. Rebirth of Industrial Policy and an Agenda for the Twenty-First Century [Text] / K. Aiginger, D. Rodrik // Journal of Industry, Competition and Trade. – 2020. – Vol. 20. – P. 189-207. DOI: 10.1007/s10842-019-00322-3.

5. Lee J. Servitization of Global Manufacturing Business [Text] / J. Lee, H.-D. Shin, S. Hong // Journal of Industry, Competition and Trade. – 2021. – № 4. – P. 565-584. DOI: 10.1007/s10842-021-00367-3.

6. Sun Ch.-Ch. Strategic Alliance Pattern Evaluation Model for Taiwan's Machine Tool Industry: A Hierarchical DEMATEL Method [Text] / Ch.-Ch. Sun, K.-L. Chang // Mathematical Problems in Engineering. – 2022. – Vol. 2022. – P. 1-20. DOI: 10.1155/2022/5110327.

7. Глезман Л.В. Структурное моделирование развития машиностроительного производства в промышленности региона в эпоху Индустрии 4.0 [Текст] / Л.В. Глезман, А.А. Урасова, Е.В. Щеглов // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 4. – С. 1593-1604. DOI: 10.18334/ce.16.4.114516.

8. Двоянов С.В. Паттерны сервитизации в машиностроительном секторе: влияние финансового состояния и размера компании на стратегии оказания услуг [Текст] / С.В. Двоянов, Н.Р. Кельчевская // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 7. – С. 2147-2166. DOI: 10.18334/epp.13.7.118113.

9. Дубровина Н.А. Инновационные технологии в машиностроении [Текст] / Н.А. Дубровина // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2021. – Т. 12, № 1. – С. 108-115. DOI: 10.18287/2542-0461-2021-12-1-108-115.

10. Ефанов В.А. Цифровая трансформация системы управления бизнес-процессами хозяйствующего субъекта [Текст] / В.А. Ефанов // Экономика устойчивого развития. – 2022. – № 2. – С. 76-81. DOI: 10.37124/20799136_2022_2_50_76.

11. Тронина И.А. «Промышленный апгрейд» на примере машиностроительной отрасли: опыт и перспективы [Текст] / И.А. Тронина, Г.И. Татенко, И.В. Злобина // Современная экономика: проблемы и решения. – 2022. – Т. 7, № 151. – С. 48-65. DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2022/7/48-65.

12. Шумкин А.В. Разработка факторной модели высокотехнологичного машиностроительного производства [Текст] / А.В. Шумкин // Управление устойчивым развитием. – 2023. – № 3 (46). – С. 23-29. DOI: 10.55421/2499992X_2023_3_23.

13. Ежегодные доклады «Социально-экономическое положение России» [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/compendium/document/50801. (Дата обращения: 26.09.2025).

14. Наука, инновации и технологии в России [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/statistics/science. (Дата обращения: 26.09.2025).

15. Национальные счета [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts. (Дата обращения: 26.09.2025).

16. Промышленное производство в России [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial. (Дата обращения: 26.09.2025).

17. Региональная статистика Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/regional_statistics. (Дата обращения: 26.09.2025).

18. Рынок труда Российской Федерации, занятость и заработная плата [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries. (Дата обращения: 26.09.2025).

19. Технологическое развитие отраслей экономики Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа:

© Маевский А. И., 2025

https://rosstat.gov.ru/folder/11189. (Дата обращения: 26.09.2025).

20. Продукция группы компаний экологомашиностроения ООО «ФИНГО» [Электронный ресурс] // Общество с ограниченной ответственностью «ФИНГО». – Режим доступа: https://fingo.ru/ru/production/factory/. (Дата обращения: 26.09.2025).

21. Продукция компании холодильного машиностроения АО «Контакт» [Электронный ресурс] // Акционерное общество «Контакт». – Режим доступа: https://www.mariholod.com/products/. (Дата обращения: 26.09.2025).

22. Полшков Ю.Н. Управление процессами региональной экономики на основе прикладного стохастического моделирования: промышленное развитие, ресурсообеспечение, эффективность человеческого капитала [Текст] / Ю.Н. Полшков // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2025. – № 1. – С. 76-86. https://doi.org/10.5281/zenodo.15741572.

Поступила в редакцию 09.10.2025 г.

DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF BUSINESS PROCESSES IN MECHANICAL ENGINEERING BASED ON THE ECONOMY OF THE MANUFACTURING INDUSTRY OF THE RUSSIAN FEDERATION

A. I. Mayevsky

In the context of the needs of the manufacturing economy, the state of the environmental engineering subsector and the refrigeration engineering segment was analyzed. Moving from the specific to the general allowed us to identify promising areas for business process development across the entire mechanical engineering sector within the Russian Federation's manufacturing industry. These areas are defined by improving product quality management systems and service delivery, achieving a benchmark level of technology, regulating the balance between environmental friendliness and the functional characteristics of manufactured machinery and equipment, developing a scientific, technical, and human resources environment for the mechanical engineering industry, and reengineering business processes in an integrated manner, including installation supervision and troubleshooting. The developed analytical and evaluation criteria define a framework for progress in these areas from the perspective of achieving economic benefits for mechanical engineering companies. The transition to an innovative (optimistic) business process development scenario in the mechanical engineering industry is the result of implementing these promising areas, which conceptually and strategically aligns with the interests of the national economy.

Keywords: analysis; mechanical engineering; development; economics; technology; branch; management; business process; reengineering; innovation; forecast; industry.

Маевский Андрей Игоревич
аспирант кафедры математики и математических методов в экономике
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
a.i.maevskyi@yandex.ru
+7-968-551-99-88
ORCID 0009-0001-7415-2061

Mayevsky Andrey
Postgraduate student
Donetsk State University, city Donetsk

 © Маевский А. И., 2025

УДК 338.46
DOI 10.5281/zenodo.18082622

ИСТОРИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СФЕРЫ УСЛУГ: ОТ АНТИЧНОСТИ ДО СОВРЕМЕННОСТИ

© 2025. *Е. В. Мейдер*

В статье автором проанализированы ступени эволюции сферы услуг от античности до современности. Историческое развитие сферы услуг представляет собой сложный и многогранный процесс, отражающий эволюцию человеческой цивилизации от древнейших времен до современности. Генезис сервисной деятельности уходит корнями в эпоху Античности, когда начали формироваться первые институциональные формы услуг, заложившие основы будущей сервисной экономики. Исследование исторической трансформации сферы услуг позволяет не только проследить изменение роли и значения сервисов в жизни общества, но и выявить устойчивые закономерности их развития, имеющие актуальное значение для понимания современных экономических процессов. Данное исследование направлено на системный анализ эволюции сервисной экономики от ее истоков до современного состояния, что представляется особенно актуальным в контексте перехода к постиндустриальному обществу, где услуги становятся доминирующим сектором экономики.

Ключевые слова: услуга, развитие услуг, генезис, трансформация, рынок услуг.

Постановка проблемы. Исторически услуги часто рассматривались как нечто вторичное и «нематериальное». Изучение генезиса показывает, что услуги от правовых и медицинских в древности до финансовых в современном мире всегда были важнейшей частью общественных отношений. Это открывает возможности для пересмотра места сервисной деятельности в общей структуре хозяйства.

Актуальность исследования. Классическая трудовая теория стоимости [1-3] сталкивалась с трудностями при объяснении природы стоимости услуг. Исследование того, как менялось восприятие ценности услуги от личной зависимости в феодальную эпоху до рыночной категории сегодня, помогает развивать современные теории стоимости, учитывающие нематериальный продукт. Анализ генезиса понятия позволяет проследить, как разные экономические школы (меркантилисты, классическая политэкономия, маржинализм, институционализм) определяли и интерпретировали услугу, что отражает общую эволюцию экономической мысли.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретические и практические аспекты зарождения сферы услуг являются объектом исследования таких отечественных и зарубежных ученых, как А. Смит [1]; Д. Рикаррдо [2]; К. Маркс [3]; Ш. Г. Аскеров [4]; Е. П. Бажанов [5]; С. Мошенский [6]; Г. А. Аванесова [7]; Ф. Котлер [8]; А. Э. Саак [9]; Г. А. Карпова [10]; В. В. Юдина [11]; Daly, Jennifer E. [12]; Kaia Kjørstad, Mari Hysing, Anders Dovran, Gertrud Sofie Hafstad, Børge Sivertsen [13]. Однако хронология развития сферы услуг в доисторической эпохе остается предметом научных споров.

Выделение нерешённой проблемы. Понятие «услуги» фундаментально для человеческого общества, и его истоки теряются в глубине тысячелетий. Определить самую первую услугу сложно, так как ее возникновение произошло до появления письменности. Однако, основываясь на данных антропологии, археологии и этнографии, существует возможность с высокой долей вероятности реконструировать ее сущность.

© Мейдер Е. В., 2025

Цель исследования состоит в выявлении и систематизации ключевых этапов трансформации смыслового и сущностного содержания понятия «услуга» в социально-экономической мысли от античности до становления постиндустриального общества.

Результаты исследования. Исходя из заключений ученых историков и археологов [4-6], самой первой услугой в истории человечества был акт добровольного обмена, основанный на реципрокности (взаимности) внутри первой социальной ячейки - праобщины древних гоминид. Однако этот акт нельзя было назвать торговлей, скорее прототипом всех будущих услуг.

В условиях борьбы за выживание первые люди и их предки, такие как Homo habilis или даже более ранние виды, поняли, что сотрудничество повышает их шансы на выживание. Сильный и ловкий сородич помогал добыть крупного зверя, одолеть которого в одиночку представлялось невозможным. Его «услуга» заключалась в навыке и силе, в ответ на которые он получал часть добычи и помощь в перспективе (рис. 1).

Другая форма услуг того времени заключалась в совместном сборе и разделе пищи: в то время, как более сильные представителя человечества охотились - более слабые. а именно старики, дети или беременные женщины, собирали фрукты, орехи, коренья. Далее обе стороны делились своей «добычей», что также может зваться услугой. Еще одним видом услуг была забота о потомстве и больных сородичах. Помощь роженице, защита и кормление детей, попытка помочь раненому или больному - это древнейшая услуга, основанная на эмпатии и инстинкте сохранения группы. Также к первородным услугам можно отнести передачу знаний: более опытный сородич показывал молодежи, как изготавливать простейшие орудия (чопперы), как отличать съедобные растения от ядовитых, как читать следы зверей. Это была ключевая «услуга» по передаче информации, обеспечивавшая выживание племени. Следует отметить, что все приведенные услуги не оплачивались, а оказывались в расчете на будущую взаимность - «сегодня я помогу тебе, завтра ты поможешь мне». Эта система лежит в основе всех человеческих сообществ.

С развитием общества (период Homo sapiens) и появлением более сложной социальной структуры и разделения труда начали появляться услуги, которые можно назвать профессиональными. Одними из таких услуг стали услуги шаманов и жрецов - это были одни из первых «профессионалов». Они оказывали нематериальную услугу: объясняли мир через мифы и духовные практики, лечили используя зачатки медицины и психотерапии, проводили риалы для обеспечения удачной охоты или выздоровления соплеменника. Их «оплатой» могло быть содержание со стороны общины, обеспечение в еде и защите. Еще одним видом профессиональных услуг стали услуги мастеров-ремесленников, людей, особенно искусных в изготовлении каменных наконечников, копий, позже - луков или лодок. Они могли делать это для других, получая взамен пищу, шкуры или другие необходимые вещи, что стало прообразом бартера за конкретную услугу.

Первая документально подтвержденная услуга была обнаружена в Древней Месопотамии. Когда мы говорим о документальном подтверждении, мы обращаемся к периоду после изобретения письменности (~3200 г. до н.э., Шумер). В этом периоде уже виден полноценный рынок услуг:

услуги писцов: сами писцы оказывали услуги по ведению учета, составлению договоров и законов;

услуги врачей: в законах Хаммурапи (ок. 1750 г. до н.э.) есть четкие расценки на медицинские услуги и ответственность врача;

 © Мейдер Е. В., 2025

услуги строителей, ремесленников, адвокатов: глиняные таблички фиксируют договора на постройку домов, изготовление товаров и представительство в судах;

услуги в сфере гостеприимства: появление первых таверн и постоялых дворов для купцов.

В Древнем Риме существовала такая форма социальной зависимости, как Клиентела [14, с. 233] (от лат. *cliens* - зависимый, послушник). Это были взаимные правовые, социальные и экономические обязательства между патронами (покровителями) и клиентами (подопечными). **Основу таких отношений** составлял обмен между лицами, обладающими неравной властью и статусами. **Патрон** - ведущий и более могущественный участник, предлагает свою защиту и обеспечивает доступ к дефицитным ресурсам (земле, рабочим местам, инвестициям) **менее могущественным участникам** (зависящим от него клиентам). **Клиенты**, в свою очередь, обеспечивали поддержку патрону и предоставляли ему разного рода ценности и услуги.

Патрон (Patronus) - как правило, знатный, влиятельный и богатый гражданин (часто из сословия патрициев, а позднее - сенатор или всадник). Его статус измерялся не только богатством, но и количеством клиентов. Клиент (Cliens) - более слабый в социальном и экономическом плане человек. Им мог быть освобожденный раб (вольноотпущенник), который оставался в клиентеле у своего бывшего хозяина, или же плебей, ищущий защиты у знати, житель завоеванной территории, чье сообщество перешло под покровительство римского полководца. Даже обедневший аристократ мог стать клиентом более могущественного патрона. Отношения патрона и клиента были скреплены взаимными, но неравными обязательствами.

Обязанности патрона по отношению к клиенту:

защита - главная обязанность: патрон защищал клиента в суде, выступая как его адвокат. В условиях, когда не было государственной юридической помощи, это было жизненно важно;

материальная поддержка: ежедневная или регулярная помощь: деньги, еда, одежда. Утром клиенты приходили приветствовать патрона и получали свою спортулу (первоначально - корзинку с едой, позже - денежную сумму);

предоставление земли или работы: патрон мог дать клиенту участок земли для обработки или обеспечить его доходным занятием;

покровительство в делах: помощь в заключении сделок, устройстве на выгодную должность, разрешении споров.

Обязанности клиента по отношению к патрону:

ежедневное приветствие: клиенты обязаны были рано утром являться в дом патрона, чтобы выразить ему почтение. Это был публичный ритуал, демонстрирующий могущество и популярность патрона;

политическая поддержка: клиент был обязан голосовать так, как укажет патрон, на выборах магистратов. Он также сопровождал патрона на форум и в другие публичные места, составляя его свиту, что усиливало видимый авторитет патрона;

выполнение поручений: патрон мог дать клиенту любое поручение - от мелких бытовых дел до участия в политической агитации или даже в вооруженных столкновениях с противниками.

финансовая помощь в исключительных случаях: если патрон попадал в трудное положение, например, должен был заплатить большой штраф, клиенты могли сделать взнос в его пользу. Это случалось редко, но подчеркивало взаимность.

Клиентела связывала разные слои общества вертикальными узами личной верности, смягчая классовую борьбу. Бедный плебей, имея патрона, не был полностью

© Мейдер Е. В., 2025

беззащитен. Для амбициозных политиков, таких как Гай Марий, Юлий Цезарь, создание огромной сети клиентов было ключом к власти. Чем больше клиентов, тем больше голосов и сторонников. Целые общины и даже народы могли становиться «клиентами» Рима. Рим выступал как патрон, обеспечивая защиту от врагов, а клиентские царства/племена обеспечивали лояльность, поставки солдат и дани.

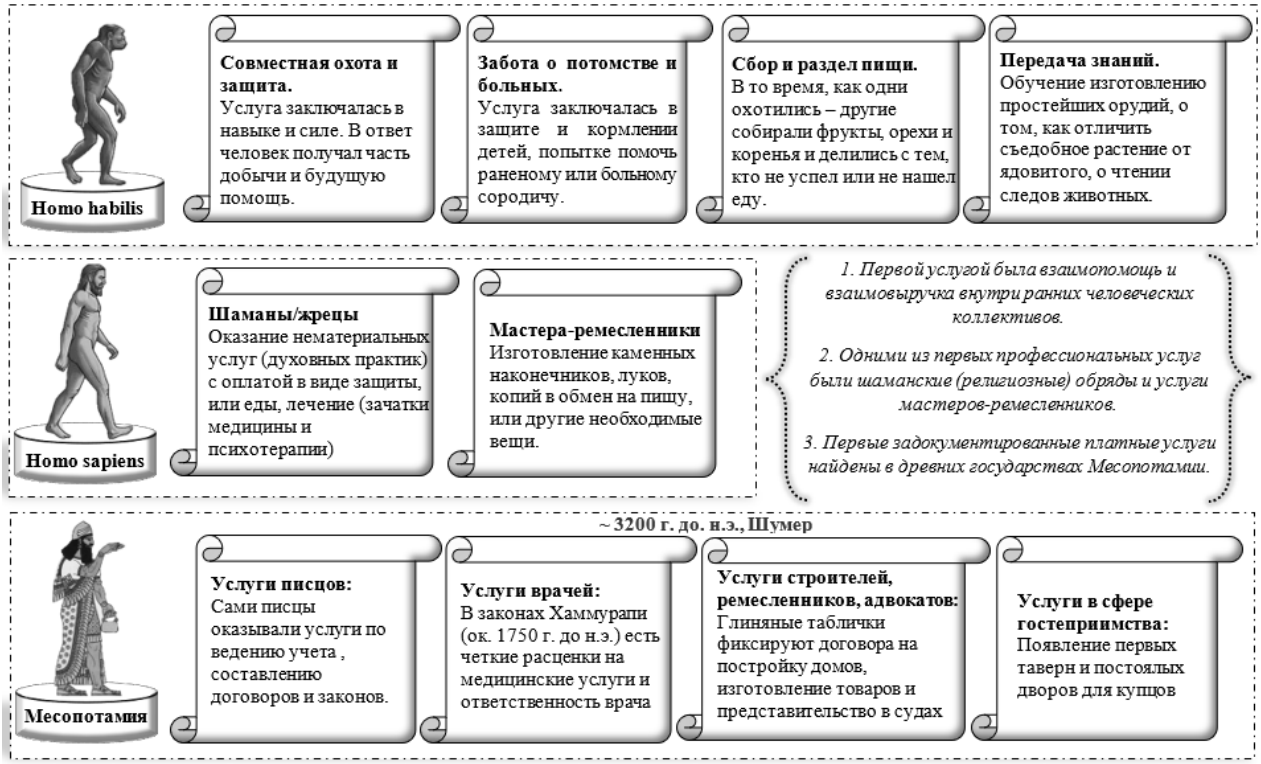


Рис. 1. Возникновение и развитие услуг как формы экономической деятельности в исторической ретроспективе [1-4;15-16].

В эпоху Империи (I в. до н.э. - V в. н.э.) отношения стали более формальными и менее личными. Ежедневное приветствие превратилось в церемонию, а возможность получить реальную защиту или поддержку для рядового клиента уменьшилась. Однако система сохранилась как важный социальный ритуал [16].

Клиентела являет собой ярчайший пример докапиталистической, неденежной формы услуги. Услуга здесь не товар, а акт лояльности, и ценность её определяется не рыночной стоимостью, а социальным контекстом. Происходит обмен разнородными «услугами»: клиент оказывает услуги почтения и политической поддержки, а патрон - услуги защиты и материальной помощи. Это подтверждает тезис о том, что понятие «услуга» изначально было вплетено в ткань социальных отношений, а лишь позднее выделилось в самостоятельную экономическую категорию. Таким образом, клиентела была не просто «работой по найму», а комплексной системой социального обеспечения, безопасности и политического влияния, где услуги были валютой, а верность - законом.

Следующей ступенью развития услуг после клиентелы, стал один схожий, однако более сложный и многоуровневый институт отношений - «Вассальная верность». Суть вассальной верности заключалась в личной связи, основанной на **иерархии, преданности и взаимных обязательствах** между двумя свободными людьми -

 © Мейдер Е. В., 2025

сеньором (сюзереном) и его вассалом. В отличие от раба, вассал был лично свободным, но связанным клятвой. В основе лежал договор, скрепленный публичным ритуалом [6].

Процесс установления вассальных отношений был строго церемониален. Проводился обряд под названием «**Оммаж» (Hommage,** от лат. *homo* - человек). Вассал, без оружия и без головного убора, становился на колено перед сеньором и вкладывал свои сложенные руки в его руки. Это был жест покорности и символического «вручения» себя сеньору. При этом вассал произносил слова: **«Сир, я становлюсь вашим человеком».** Сразу после оммажа следовала клятва на святых мощах или Библии. Вассал клялся в верности своему сеньору. Это придавало договору не только светский, но и сакральный, религиозный характер, так как нарушение клятвы считалось не просто предательством, но и тяжким грехом.

Как и в клиентеле, отношения были взаимными, но асимметричными. Обязанности вассала по отношению к сеньору: военная служба, придворная служба, финансовая помощь, выкуп сеньора из плена, посвящение в рыцари его старшего сына, выдача замуж его старшей дочери, отправка сеньора в крестовый поход. Обязанности сеньора по отношению к вассалу: пожалование феода, защита и покровительство, справедливое правление.

Вассалитет можно назвать классической моделью услуги в докапиталистическом, феодальном обществе. Услуга носит личный и сословный характер: это не наем за деньги, а обязанность, вытекающая из статуса и клятвы. Происходит обмен услугами разного порядка: вассал оказывает сеньору услуги военной силы и политической поддержки, в свою очередь сеньор оказывает вассалу услуги защиты и материального обеспечения. Ценность услуги определяется не рынком, а обычаем и традицией. Размер военного контингента, срок службы - все регулировалось «обычаем предков». Это ярко иллюстрирует эволюцию понятия «услуга» от римской личной связи (клиентела) к более формализованной, иерархической и военно-земельной системе отношений (вассалитет). Таким образом, вассальная верность была звеном, скреплявшим феодальное общество. Это была система управления, комплектования армии и социальной организации, где услуга была не товаром, а долгом, основанным на чести, клятве и владении землей.

Вывод. Таким образом, подводя итоги исследования следует подчеркнуть, что в античности понятие услуги носило преимущественно социально-этический и личностный характер (служение полису, вассальная верность, отношения патрона-клиента). Экономический обмен был вторичен или неотделим от социальной связи. Это опровергает линейный взгляд на услугу как исключительно рыночную категорию.

В самом широком смысле, первой услугой была взаимопомощь и взаимовыручка внутри ранних человеческих коллективов, основанная на реципрокности. Как проявление разделения труда: Одними из первых профессиональных услуг были шаманские/религиозные обряды и услуги мастеров-ремесленников. С точки зрения документальной истории: Первые задокументированные платные услуги (врачей, строителей, писцов) были найдены в древних государствах Месопотамии. Таким образом, самая первая услуга была не коммерческой сделкой, а актом сотрудничества, который позволил человечеству выжить и построить цивилизацию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Смит, Адам Исследования о богатстве народов / Исследования о богатстве народов / Адам Смит; Сокр. пер. [и предисл.] М.П. Щепкина и А.А. Кауфмана. – 2-е изд., испр. и доп. – Санкт-Петербург : М.Н. Прокопович, 1908. – 228, 2 с.; 23.

© Мейдер Е. В., 2025

2. Рикардо, Д. Начала политической экономии и податного обложения / Д. Рикардо ; переводчик Н. Рязанов. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 310 с. – (Антология мысли). – ISBN 978-5-534-12150-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/566780 (дата обращения: 26.09.2025).

3. Маркс, К. Капитал [Текст] : критика политической экономии / сочинение Карла Маркса ; [науч. ред.: Л. Л. Васина и др.] ; [пер. с нем., фр., англ.: Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС]. - 2-е изд. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2014-. - 24 см. - (Капитал. Карл Маркс).; ISBN 978-5-00057-147-7

4. Аскеров Ш.Г. Путь к совершенству / Ш.Г. Аскеров ; ред. Р.М. Новрузов. – 3-е изд., стер. – М. : Флинта, 2021. – 164 с.

5. Бажанов, Е. П. Миг и вечность. История одной жизни и наблюдения за жизнью всего человечества Том.5 : сборник научных трудов / Е. П. Бажанов. – Москва : Дашков и К, 2017. – 552 с. – ISBN 978-5-394-02824-3. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/94024 (дата обращения: 26.09.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. Мошенский, С. Больше чем деньги: Финансовая история человечества от Вавилона до Уолл-стрит / С. Мошенский. – Москва : Альпина Паблишер, 2022. – 632 с.

7. Аванесова, Г.А. Сервисная деятельность: историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Г.А. Аванесова. - Москва : Аспект Пресс, 2018. - 319 с. - ISBN 978-5-7567-0924-1.

8. Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм [Текст] : учебник для студентов вузов / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз ; пер. с англ. под ред. Р.Б. Ноздревой. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 1071 с. - ISBN 978-5-238-01527-3.

9. Саак, А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учебное пособие / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. - Санкт-Петербург : Питер, 2017. - 512 с. - ISBN 978-5-496-00067-2.

10. Карпова, Г.А. Эволюция сферы услуг: экономический и социальный аспекты [Текст] / Г.А. Карпова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5. Экономика. - 2014. - № 4. - С. 035-053.

11. Юдина, В.В. Генезис и эволюция сферы услуг в мировой экономике [Текст] / В.В. Юдина // Экономика и предпринимательство. - 2015. - № 12-1 (65-1). - С. 194-198.

12. Daly, Jennifer E. et al. History of Clinical Services, Medical Training, and Research for Spinal Cord Injuries and Disorders in the United States Veterans Health Administration. Archives of Rehabilitation Research and Clinical Translation, Volume 7, Issue 3, 100488. DOI:10.1016/j.arrct.2025.100488

13. Kaia Kjørstad, Mari Hysing, Anders Dovran, Gertrud Sofie Hafstad, Børge Sivertsen, The use of and satisfaction with health and care services for children and adolescents with a history of maltreatment, Child Protection and Practice, Volume 5, 2025, 100153, ISSN 2950-1938, https://doi.org/10.1016/j.chipro.2025.100153.

14. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория. Под. ред. А.А. Аузана. 2-е изд. М.:Инфра-М, 2011. С. 171-175.

15. Карамова О.В. Институциональная теория цифровой экономики: Монография / О.В. Карамова. – М.: Прометей, 2020. 288с. ISBN978-5-00172-012-6.

16. Чирун, С.Н.. Гладких С.С. Политический анализ проблемы соотношения феноменов рыночной и институциональной коррупции в современном обществе / С.Н. Чирун, С.С. Гладких // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические науки. – 2023. – Т.8. - №2. – С. 139-147

Поступила в редакцию 14.11.2025 г.

HISTORICAL DEVELOPMENT OF THE SERVICE INDUSTRY: FROM ANTIQUITY TO THE PRESENT

E. V. Mejder

In this article, the author analyzes the stages of the service sector's evolution from antiquity to the present day. The historical development of the service sector is a complex and multifaceted process that reflects the evolution of human civilization from ancient times to the present. The genesis of service activities can be traced

 © Мейдер Е. В., 2025

back to the era of Antiquity, when the first institutional forms of services began to emerge, laying the foundation for the future service economy. Studying the historical transformation of the service sector allows us not only to trace the changing role and significance of services in society, but also to identify the patterns of their development that are relevant for understanding contemporary economic processes. This study aims to provide a systematic analysis of the evolution of the service economy from its origins to its current state, which is particularly relevant in the context of the transition to a post-industrial society where services are becoming the dominant sector of the economy.

***Keywords**:* service, service development, genesis, transformation, service market.

Мейдер Екатерина Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент кафедры информационных систем и технологий управления
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк
ev@mejder.ru
+7-949-318-88-97
ORCID 0000-0002-3673-9064

Mejder Ekaterina
Candidate of economic sciences, associate professor of the department of information systems and management technologies
Donetsk national university of economics and trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, city Donetsk

© Мейдер Е. В., 2025

УДК 332.1:658.265(477.62)’’2014/...’’
DOI 10.5281/zenodo.18082706

ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВОДОСНАБЖЕНИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

© 2025. *Ю. А. Оленичева, В. В. Капыльцова*

В статье рассмотрены ключевые особенности водоснабжения ДНР. Выявлены проблемы водоснабжения ДНР. Рассмотрены мероприятия по замещению недостающих объёмов воды. Предложены направления совершенствования оказания услуг по водоснабжению населению ДНР.

Ключевые слова: водоснабжение, водное хозяйство, ресурсосбережение, модернизация сетей водоснабжения, концессия

Постановка проблемы. Донецкая Народная Республика в настоящее время переживают гуманитарный кризис из-за острого дефицита воды. Водная блокада со стороны Вооруженных сил Украины в сочетании с аномальной жарой летом 2025 г. и коллапсом изношенной инфраструктуры времен СССР негативно сказались на водоснабжении сельскохозяйственных и промышленных предприятий и сотен тысяч жителей Донбасса.

Анализ последних достижений и публикаций. Исследованию водоснабжения и путей их решения посвящены работы многих ученых. В том числе, работы Кавыршиной В. А. [1], в которых предложено внедрение ряда инноваций технологического и организационного характера. Также, работы Лесного В. И., Нездойминова В. И., Жибоедова А. В. [2], в которых предлагается использование в качестве источников питьевого и технического водоснабжения шахтных вод систем водоотлива, прошедших очистку до требуемого качества. Кроме того, работы Елизаровой О. В. [3], которые посвящены исследованию качества воды из источников централизованного водоснабжения Донецкой Народной Республики и поиску основных индикаторов загрязнения. Проблемой занимались и другие авторы [4-5]. Однако, вследствие региональных особенностей, данная тема остается актуальной для ДНР.

Цель статьи – выявить основные проблемы водоснабжения населения ДНР, а также предложить направления совершенствования сферы водоснабжения.

Задачи статьи: выявить ключевые факторы, снижающие эффективность предоставления услуг по водоснабжению населению ДНР, выявить стратегические направления модернизации и реконструкции систем водоснабжения, разработать рекомендации по повышению качества и надежности оказания услуг по водоснабжению населению ДНР.

Методологическая основа и методы исследования. Методологической базой исследования стали общенаучные методы и приемы: системный и сравнительный анализ, индуктивный и дедуктивный методы научного познания, позволяющие раскрывать взаимосвязи экономических процессов, методы обобщения, выборки, группировки и графические методы.

Научная новизна работы. Получили дальнейшее развитие направления совершенствования водоснабжения в ДНР.

 © Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

Результаты исследования. Водоснабжение Донецкой Народной Республики сталкивается с рядом сложностей, которые возникают как в результате боевых действий, так и по причинам, не связанных непосредственно с конфликтом (рис. 1).

Проблемы с недостатком воды в Республике отражены на рис. 2.



Рис. 1. Проблемы водоснабжения Донецкой Народной Республики [3, 8]

В настоящее время власти ДНР делают всё возможное, чтобы активизировать промышленное производство в регионе для производства нужного количества труб для восстановления водопроводных систем. Планируется осуществить масштабные ремонтные работы и снизить степень изношенности водопроводных труб в Донецке с 85% до 30% в течение ближайших десяти лет. Для этого ставится задача довести ежегодное снижение изношенности труб и внедрить программу обновления изношенных магистралей. В рамках этой стратегии одновременно ведется замена труб хозяйственным способом, чтобы постепенно улучшить состояние водной инфраструктуры и обеспечить надежное водоснабжение города [6]. Однако, в современных условиях, указанная проблема частично обуславливает снижение качества воды, получаемой населением.

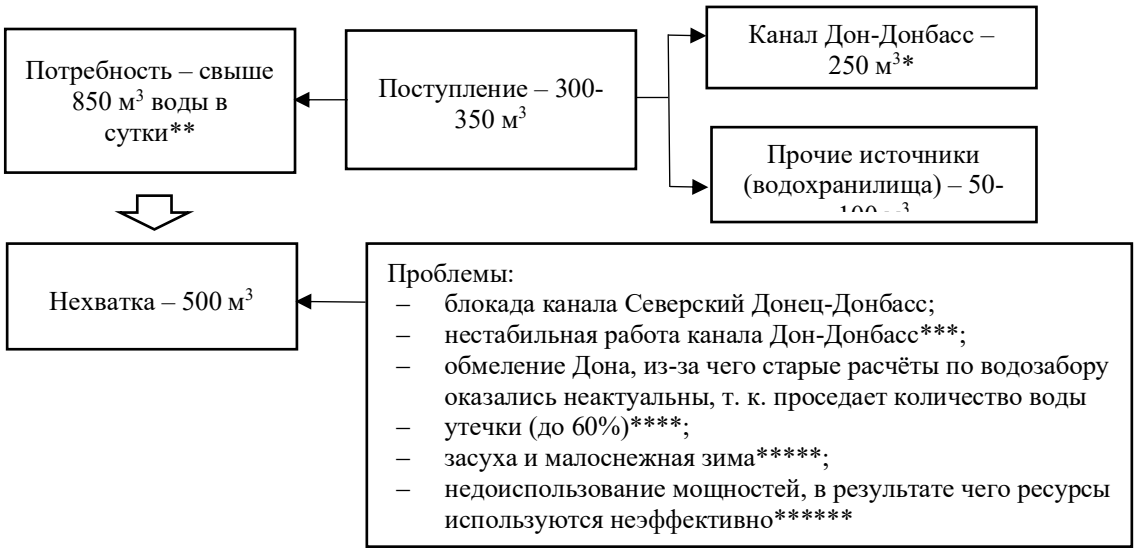
Власти ДНР приняли два ключевых решения – установили «социальную цену» на часть ассортимента и организовали подвоз воды цистернами в большинство городов и поселков [7]. Это несколько облегчило проблему нехватки воды для населения, но не решило ее.

Для частичного решения проблемы дефицита воды существует проект переброски по трубопроводу воды из рек Печора и Северная Двина в Донбасс [8].

В настоящее время существует несколько вариантов новой технологии по прокачке воды по полимерным или композитным трубам, а строительство может занять пять-семь лет. В результате воды рек Печора и Северная Двина, которые впадают в Северный

© Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

Ледовитый океан, будут перебрасываться в Донбасс, который испытывает серьезные трудности с водоснабжением. Трубопровод пройдет через Каму и Волгу, далее – через канал «Волго-Дон-2» в Приазовье. В качестве силовой установки можно использовать газогенераторы «Газпрома».



** пиковая мощность водовода Дон-Донбасс не превышает 300 тыс. м³ воды в сутки, а реальная едва достигает 250 тыс. м³ [9];*

*** 850 м³ поставлялось по каналу Северский Донец-Донбасс в регион до блокады [7];*

**** канал Дон-Донбасс не вышел на проектную мощность и работает нестабильно из-за прорывов и обстрелов со стороны ВСУ [7];*

***** из-за износа инфраструктуры на отдельных участках потери воды из-за прорывов достигают 60 % [7, 10];*

****** обмелели все ключевые водохранилища региона – Верхнекальмиусское, Макеевское, Старокрымское и другие. Запасы в них упали из-за малоснежной зимы и аномальной жары в июле и августе 2025 г. В связи с жаркой погодой уровень резервных водохранилищ почти на критической отметке. В Ольховском – 1,15 м при критическом остатке в 1 м, в Зуевском – 94 см при критической отметке в 90 см. [7];*

*******проблема потерь в сетях усугубляется тем, что инженерная инфраструктура городов ДНР проектировалась во времена СССР и представляет собой излишне мощные системы, с подачей воды в среднем 300 л/чел сут., а на отдельных объектах достигающей 500...800 л/чел сут. Поэтому большую часть времени системы водоснабжения работают с избыточной производительностью, что приводит к значительным потерям воды (до 50 %) [5].*

Рис. 2. Проблемы недостатка воды в Донецкой Народной Республики

Новая технология «принципиально отличается от старой» и «фактически гарантирует отсутствие фильтрации» [8].

Также есть проект строительства нового водоподающего канала «р. Днепр – г. Донецк» (с учетом того обстоятельства, что с 2022 г. река Днепр стала объектом трансграничного водопользования, подверженного правилам международного законодательства, т.е. Россия имеет законные права на забор 25 % водостока этой реки), от верховьев Запорожского водохранилища, протяженностью 250 км, с перепадом высот от 27 до 193 метров (последнее на участке в районе донецкого кряжа) [11].

Помимо этого, учёные предлагают использование шахтных вод системы водоотлива, прошедших очистку на локальных очистных сооружениях угледобывающих предприятий [2].

 © Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

Однако, для полного решения проблемы этого недостаточно. В настоящее время альтернативы восстановлению канала Северский Донец-Донбасс не найдено, а в текущих условиях это не представляется возможным. Поэтому на данный момент особое внимание необходимо уделять ресурсосбережению [4, с. 51].

Помимо замены труб, совершенствование системы управления ЖКХ является важным аспектом для развития ресурсосбережения. При этом следует чётко обозначить как функции собственника жилищного фонда, так и делегирования им, на конкурсной основе, кроме подряда на обслуживание недвижимости специализированным организациям функций по управлению.

Тарифообразование, обусловленные исключительно затратным подходом, не способствуют развитию коммунальных предприятий в направлении ресурсосбережения и зачастую ведет к ухудшению качества предоставляемых услуг. В такой системе все дополнительное или неоптимальное расходование ресурсов – например, из-за потерь воды при транспортировке – оплачивается потребителями. В результате снижается эффективность работы коммунальных компаний [5].

Современные системы водоснабжения отличаются инновационным подходом не только за счёт внедрения информационных технологий, но и через изменение методов обеспечения подачи воды для удалённых потребителей. Вместо создания избыточного давления, используется специальная арматура – автоматическая и порционная подача, а также регуляторы давления, вплоть до поэтажных. В таких системах применяются рациональные, ресурсосберегающие схемы работы насосных установок, которые автоматически реагируют на изменения давления в контрольных точках и обеспечивают последовательное или комбинированное включение насосов. В результате подобной организации возрастает требования к конфигурации водопроводных сетей, их диаметрам и состоянию, поскольку должна обеспечиваться высокая точность и надёжность системы в условиях таких технологических решений.

С позиций стратегии развития водоснабжения региона целесообразно, чтобы этот процесс не был только воссозданием ранее существовавших систем. Его желательно совместить с процессами реконструкции и модернизации. Уместно особое внимание уделить проблемам транспортировки воды, поскольку на этом этапе наблюдаются максимальные потери.

Помимо обеспечения мониторинга потерь воды необходимо внедрение механизма противодействия включению их (как непроизводительных расходов по вине предприятия) в полном объеме в себестоимость услуги. Основой механизма противодействия может быть корректировочный коэффициент к себестоимости при планировании тарифа. В таких условиях у руководства коммунального предприятия возникнет стимул к сравнению этих денежных вычетов с суммами, необходимыми для проведения ремонта, и принятию решений о своевременной замене труб. Механизм уместно дополнить разрешением предприятию получать дополнительную прибыль от сверхпланового снижения затрат [1, с. 90-92].

Услуги по централизованному водоснабжению и водоотведению жителям Донецкой Народной Республики предоставляет ГУП ДНР «ВОДА ДОНБАССА» - предприятие более чем с 90-летней историей.

В состав предприятия входят 18 филиалов:

14 производственных управлений водопроводно-канализационного хозяйства (ПУВКХ), занимающихся получением, перекачкой, распределением воды потребителям и приемом стоков;

региональное управление эксплуатации канала (РУЭК), осуществляющее очистку

© Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

воды, транспортировку ее в маловодные регионы Республики;

управление «Донбассводоремонт», которое занимается ремонтом энергосистем и систем водоснабжения и водоотведения;

центральные ремонтно-механические мастерские (ЦРММ) с литейным производством, осуществляющие изготовление задвижек, запасных частей к насосному оборудованию и другого нестандартного оборудования для подразделений предприятия;

центральная контрольно-исследовательская и проектно-изыскательская водная лаборатория (ЦКИПИВЛ), которая занимается контролем качества воды и технологическими процессами очистки воды.

Поддержание объектов водоснабжения в рабочем состоянии проходит в сложных условиях. Работа на обстреливаемых территориях, регулярные повреждения объектов, дефицит кадров и спецтехники, износ инженерных сетей. За время боевых действий погибло 17 сотрудников предприятия. Всего повреждено и утрачено более 60 единиц техники [12].

В Российской Федерации предприятия и организации, осуществляющие деятельность в сфере водоснабжения и водоотведения, различаются по нескольким ключевым аспектам: они различаются по своей организационно-правовой форме; их различия касаются формы собственности на инфраструктурные и линейные объекты – такие как водопроводы, очистные сооружения и сети. Важно отметить, что право собственности на часть объектов инфраструктуры в этой сфере было получено частными лицами и организациями еще до введения запретов на приватизацию в области водных ресурсов. Общая практика делит организации на две основные группы: частные и государственные. К частным относят те организации, управление которыми осуществляется частными лицами или частными компаниями, владеющими инфраструктурными объектами, либо использующими их по договору аренды, концессии. Эти организации самостоятельно организуют процессы оказания услуг, инвестируют в развитие инфраструктуры и несут ответственность за качество предоставляемых услуг. К органам с государственным участием или управлением относятся предприятия, находящиеся под фактическим контролем региональных и муниципальных властей.

При анализе затрат на предоставление водных ресурсов на рынке, частные компании демонстрируют более эффективное использование своих ресурсов и снижают издержки по сравнению с государственными или муниципальными предприятиями. Интересно, что эта разница в стоимости сохраняется даже при группировке организаций по схожим признакам – например, по региональному признаку, климатическим условиям или масштабам деятельности.

Что касается региональных особенностей, то и в суровых климатических зонах, таких как Ханты-Мансийский автономный округ, Сахалинская область, Республика Коми, Республика Саха (Якутия) и Магаданская область, и в более теплых южных регионах – например, в Алтайском крае, Ставропольском, Краснодарском крае, а также в таких особых административных единицах, как Республика Крым и Астраханская область – частные организации продолжают показывать меньшие издержки при выполнении своих обязательств. Это свидетельствует о том, что эффективность их работы сохраняется в регионах с различными природно-климатическими условиями.

Кроме того, стоит обратить внимание на показатели рентабельности: у частных предприятий активы приносят доход со средней рентабельностью около 4%, тогда как у государственных и муниципальных предприятий этот показатель чуть ниже – примерно 3%. Высокие финансовые результаты позволяют частным организациям чаще получать

 © Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

чистую прибыль, средний размер которой составляет примерно 980 миллионов рублей. Это говорит о более высоком уровне коммерческой эффективности и управленческой гибкости в сравнении с государственными структурами [13, с. 38-39].

Концессионный механизм зарекомендовал себя как одна из наиболее эффективных форм государственно-частного партнерства, которая позволяет привлекать значительные частные инвестиции для быстрого обновления коммунальной инфраструктуры и достижения заметных социальных и экономических результатов. Благодаря объединению ресурсов концессионера и государственной поддержки реализуются крупные проекты по реконструкции и строительству объектов жизнеобеспечения.

Одновременно на территории более чем двух субъектов Российской Федерации осуществляют деятельность в сфере водоснабжения и водоотведения два концессионера. Один из них – ГК «Росводоканал», которая осуществляет деятельность в нескольких муниципалитетах в разных регионах. Это позволяет группе компаний использовать синергетический эффект по всему бизнес-процессу, а также сокращать затраты за счёт масштабирования деятельности и повышения эффективности [14].

Таким образом, применение концессии/аренды в целом повышает эффективность оказания услуг по водоснабжению и водоотведению.

Несмотря на положительные стороны управления коммунальной инфраструктурой в нескольких регионах, анализ, проведённый Счетной палатой РФ, показывает, что механизм концессионных соглашений на сегодняшний день не стал значимым инструментом для привлечения инвестиций в жилищно-коммунальную сферу. Поэтому для повышения масштабов использования концессионных соглашений в сфере ЖКХ необходимо оказывать поддержку инвесторам, например, предоставляя им заемные средства на льготных условиях, а также продолжать совершенствовать нормативно-правовую базу, регулирующую заключение и реализацию концессий в данной сфере. [14].

Все же, применение концессионных договоров в сфере водоснабжения и водоотведения имеет помимо преимуществ и недостатки, которые необходимо учесть (рис. 3).

В современных условиях привлечение концессионеров в сферу водоснабжения и водоотведения в ДНР существенно затруднено вследствие рисков, связанных с военными действиями. Однако, сдачу объектов водоснабжения и водоотведения в концессию можно рассматривать как перспективный инструмент привлечения инвестиций в эту сферу после стабилизации ситуации и окончания боевых действий.

Поскольку ДНР является субъектом Российской Федерации и интегрирована в российское правовое поле, то возможность применения концессионных соглашений в сфере водоснабжения и водоотведения в ДНР закреплена в законодательстве РФ. Концессии в РФ являются инструментом для привлечения инвестиций и повышения эффективности использования государственного и муниципального имущества в сфере ЖКХ.

Основным нормативно-правовым документом, регламентирующим применение концессионных соглашений в ЖКХ в Российской Федерации является Федеральный закон от 21 июля 2005 г. №115-ФЗ «О концессионных соглашениях». При этом законодательство ДНР, а именно постановление Правительства ДНР от 18.07.2024 №74-5, регулирует некоторые вопросы реализации концессионных соглашений на своей территории, учитывая общие федеральные нормы.

© Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

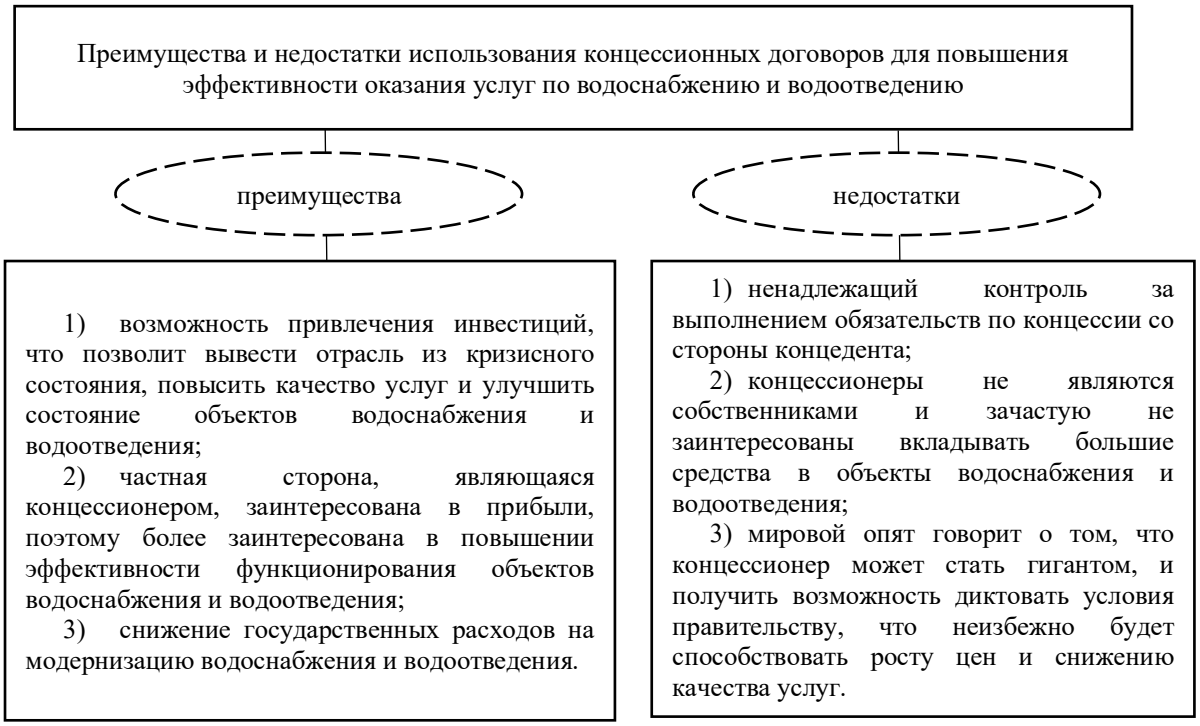


Рис. 3. Преимущества и недостатки применения концессионных договоров в сфере водоснабжения и водоотведения

И, хотя законодательная база применения концессионных договоров в сфере водоснабжения и водоотведения в ДНР существует, вследствие указанных выше причин в современных условиях основной акцент делается на восстановление с помощью ресурсов государства.

Дальнейшие исследования по рассматриваемой проблеме могут быть направлены на обоснование методов финансирования и привлечения инвестиций в сферу водоснабжения, а также социально-экономическим аспектам проблем водоснабжения.

Выводы. В современных условиях водоснабжение в ДНР имеет ряд проблем: дефицит воды, износ сетей, вследствие чего увеличиваются потери, избыточные мощности инженерной инфраструктуры, низкое качество воды. Существуют масштабные проекты для решения проблемы дефицита воды: переброска по трубопроводу воды из рек Печора и Северная Двина в Донбасс; строительство нового водоподающего канала «р. Днепр – г. Донецк», использование шахтных вод системы водоотлива, прошедших очистку на локальных очистных сооружениях угледобывающих предприятий. Однако, для полного решения проблемы этого недостаточно. В настоящее время альтернативы восстановлению канала Северский Донец-Донбасс не найдено, а в текущих условиях это не представляется возможным. Поэтому на данный момент особое внимание необходимо уделять ресурсосбережению. Помимо обеспечения мониторинга потерь воды необходимо внедрение механизма противодействия включению их (как непроизводительных расходов по вине предприятия) в полном объеме в себестоимость услуги. Сдачу объектов водоснабжения и водоотведения в концессию можно рассматривать как перспективный инструмент привлечения инвестиций в сферу водоснабжения и водоотведения после стабилизации ситуации и окончания боевых действий.

 © Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кавыршина В. А. Разрешение проблемы водоснабжения городов как важное направление в стратегии достижения экономической безопасности ДНР / В. А. Кавыршина // Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход: материалы IX международной научно-практической конференции, Владимир, 29 мая 2023 года. – Владимир: Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2023. – 204 с. – ISBN 978-5-8311-1515-4. – EDN ZZWWXA.

2. Лесной, В. И. Использование шахтных вод в системах водоснабжения населённых пунктов ДНР / В. И. Лесной, В. И. Нездойминов, А. В. Жибоедов // Технологии очистки воды "ТЕХНОВОД-2023" : Материалы XIV Международной научно-практической конференции, Кисловодск, 18–21 апреля 2023 года. – Новочеркасск: ООО "Лик", 2023. – С. 27-31. – EDN OCKUYA.

3. Елизарова, О. В. Анализ качества воды из источников централизованного водоснабжения ДНР в современных условиях / О. В. Елизарова // Архив клинической и экспериментальной медицины. – 2023. – Т. 32, № 4. – С. 32-35. – EDN VQAAJC.

4. Бондаренко, И. А. Проблемы ЖКХ России как угроза национальной безопасности / И. А. Бондаренко, О. А. Асланова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 1(51). – С. 48-52. – EDN OUQKFV.

5. Исаев, В.Н. Реформирование нормативной базы систем водоснабжения [Электронный ресурс] / В.Н. Исаев // Сайт АВОК: некоммерческое партнерство инженеров. – Режим доступа: //http://www.abok.ru/for_spec/articles.php?nid=2839 (дата обращения 01.12.2025).

6. В ДНР намерены снизить износ водопроводных труб в Донецке до 30% за 10 лет. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://tass.ru/obschestvo/16854743 (дата обращения 15.11.2025).

7. Как Донбасс оказался на грани гуманитарной катастрофы из-за нехватки воды и кто в этом виноват? – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lenta.ru/articles/2025/08/14/donbass-water/?ysclid=mfu3x28190165580187 (дата обращения 17.11.2025).

8. «Нужно этим всерьез заниматься»: в Донбасс могут перебросить воду из северных рек. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.gazeta.ru/science/2025/11/22/22067101.shtml?ysclid=mikrp1t2cr440224862 (дата обращения 19.11.2025).

9. Как решать проблему с дефицитом воды на Донбассе. В ДНР из-за нехватки воды у промышленности возникают серьёзные проблемы. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.prometall.info/analitika/spec-project/kak_reshat_problemu_s_defitsitom_vody_na_donbasse?ysclid=mfu50l00jj292942058 (дата обращения 17.11.2025).

10. Вице-премьер РФ поручил начать проектирование второй ветки водовода Дон – Донбасс. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.donnews.ru/vitse-premer-rf-poruchil-nachat-proektirovanie-vtoroy-vetki-vodovoda-don-donbass?ysclid=mfu3xdt04x712529969 (дата обращения 21.11.2025).

11. Строительство канала «река Днепр - город Донецк» могло бы помочь справиться с водным кризисом: ученые рассказали подробности. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.donetsk.kp.ru/daily/27742/5132876/https://www.donetsk.kp.ru/daily/27742/5132876/?ysclid=mikw81dzym586952553 (дата обращения 05.11.2025).

12. Государственное унитарное предприятие Донецкой Народной Республики «Вода Донбасса». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vodadonbassa.ru/o-predpriyatii/ (дата обращения 27.11.2025).

13. Сфера водоснабжения и водоотведения в России: текущее состояние и пути развития / Центр стратегических разработок. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.csr.ru/upload/iblock/f1e/e6706jxusj9j3tja2yhtcvsdt7as6ewm.pdf?ysclid=mim8wrjejf365449090 (дата обращения 17.11.2025).

14. Почему концессия нужна в сфере ЖКХ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://companies.rbc.ru/news/NXu2FH8bsH/pochemu-kontsessiya-nuzhna-v-sfere-zhkh/?ysclid=mimcfexh2v585155768 (дата обращения 15.11.2025).

Поступила в редакцию 15.12.2025 г.

© Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

THE PROBLEMS AND THE DIRECTIONS FOR IMPROVING WATER SUPPLY IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

Y. A. Olenicheva, V. V. Kapyltsova

The article reveals the key features of water supply in the DPR. It identifies the problems of water supply in the DPR. It considers measures to replace the missing volumes of water. The directions for improving the provision of water supply services to the population of Donetsk are proposed

Keywords: water supply, water management, resource conservation, modernization of water supply networks, concession

Оленичева Юлия Александровна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры национальной и региональной экономики ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
olenicheva.yu@mail.ru
+7-949-312-87-94
ORCID 0009-0003-5510-6013

Капыльцова Виктория Владимировна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры национальной и региональной экономики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
v.kapyiltsova@donnu.ru
+7-949-319-93-39
ORCID 0009-0003-1876-4463

Olenicheva Yuliya
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National and Regional Economic
Donetsk State University, city Donetsk

Kapyltsova Victoria
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National and Regional Economic
Donetsk State University, city Donetsk

 © Оленичева Ю. А., Капыльцова В. В., 2025

УДК 332.14
DOI 10.5281/zenodo.18082720

КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2025. *Л. В. Орлова*

В статье рассматривается комплексная оценка качества жизни населения в регионах Российской Федерации как важный инструмент для разработки эффективных региональных стратегий. Проводится анализ экономических, социальных, экологических показателей и индикаторов инфраструктуры, влияющих на уровень жизни. Особое внимание уделяется выявлению факторов, определяющих различия в качестве жизни между регионами. Предлагаются меры, направленные на повышение качества жизни, включая экономический рост, развитие социальной сферы, улучшение экологии и совершенствование управления. Подчеркивается роль участия граждан и общественно-государственного партнерства в этом процессе.

Ключевые слова: качество жизни, регионы России, социально-экономическое развитие, региональная стратегия, факторы качества жизни, оценка качества жизни, государственное управление, участие граждан, социальный контракт, экономические показатели, социальные показатели, экологические показатели, инфраструктура.

Постановка проблемы. Качество жизни населения является интегральным показателем, отражающим уровень жизни граждан и представляет собой обобщающий критерий, демонстрирующий степень удовлетворения их насущных, общественных и культурных нужд. В рамках регионального управления в России, всесторонняя оценка уровня жизни выступает важнейшим средством для определения проблемных территорий, формирования результативных планов социально-экономического роста и контроля за их выполнением. Этот индикатор дает возможность сопоставлять регионы, изучать динамику изменений и принимать взвешенные административные решения.

Анализ последних исследований и публикаций. Теория качества жизни Роберта Лайна, представленная Дж. Сирджи, утверждает, что высокое качество жизни определяется совокупностью личностных характеристик, являющихся признаками психического здоровья и социальной ответственности [4, с. 160]. Экономика играет важную роль в сокращении неравенства, как указано в работах Ф. С. Файзуллина и И. Ф. Файзуллина [9, с. 46], а работа Д. Л. Галлиулина подчеркивает важность формирования социальных связей и обеспечения безопасности [1, с. 126]. Вопрос об уровне жизни граждан в условиях усиливающейся непредсказуемости как в природных, так и в социотехнических системах приобретает всё большую актуальность в научных обсуждениях.

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на значительное число исследований, остаются нерешенные проблемы, связанные с комплексной оценкой качества жизни населения в регионах России. В частности, недостаточно внимания уделяется разработке универсальных методик, учитывающих специфику каждого региона и позволяющих проводить сравнительный анализ. Также необходимо совершенствовать систему показателей, отражающих различные аспекты жизни людей, и учитывать влияние различных факторов, таких как экономические, социальные, экологические и политические.

В настоящее время концепция «инструмент государственного управления» не

© Орлова Л. В., 2025

получила достаточного развития и глубокого анализа в научной литературе, посвящённой государственному управлению [6]. Проблематика информационного сопровождения воплощения в жизнь общенациональных проектов в ДНР представляется перспективным направлением для дальнейших научных изысканий.

Целью работы является разработка комплексного подхода к оценке качества жизни населения в регионах Российской Федерации и выработка рекомендаций по его повышению.

Объектом исследования является качество жизни населения в регионах Российской Федерации.

Предметом исследования являются экономические, социальные, экологические показатели и индикаторы инфраструктуры, влияющие на качество жизни населения в регионах Российской Федерации.

Материалы и методы исследования. В работе использованы статистические данные Федеральной службы государственной статистики, а также результаты исследований, опубликованные в научных журналах и аналитических отчетах. Применялись методы сравнительного анализа, статистического анализа и системного подхода.

Результаты исследования. Определение уровня жизни — сложная задача, требующая комплексного анализа. Различные методики оценки отличаются составом показателей, методами их агрегирования и весовыми коэффициентами. Наиболее распространенные подходы включают: индекс человеческого развития (ИЧР), учитывающий продолжительность жизни, образование и доход на душу населения; индекс качества жизни ВЦИОМа, охватывающий материальное благополучие, здоровье, образование, безопасность, самореализацию, экологию и общественное мнение; и интегральные рейтинги аналитических агентств, учитывающие экономические, социальные, экологические и политические факторы [6].

Выбор методологии зависит от поставленных задач исследования и доступности статистической информации, однако стоит учитывать ограничения каждого метода и требовать критического анализа результатов. Всесторонний анализ уровня жизни в субъектах РФ требует использования широкого набора показателей, описывающих различные аспекты жизни людей, которые можно классифицировать следующим образом:

1. Экономические показатели: валовой региональный продукт на душу населения, доходы населения, занятость, безработица, прожиточный минимум, доступность жилья и инфляция.
2. Социальные показатели: ожидаемая продолжительность жизни, детская смертность, заболеваемость, уровень образования, доступность медицины и образования, преступность, культура и спорт.
3. Экологические показатели: уровень загрязнения воздуха, качество воды, объемы отходов, площади особо охраняемых природных территорий.
4. Индикатор качества инфраструктуры: обеспеченность жильём, состояние дорог, транспортная доступность, коммунальные услуги и доступ к информационным технологиям [3, с. 96].

Проведенная комплексная оценка качества жизни населения в регионах Российской Федерации позволила выявить значительные различия между субъектами РФ. Наиболее высокие показатели качества жизни были зафиксированы в Москве, Санкт-Петербурге, Московской области, Республике Татарстан и Ханты-Мансийском автономном округе. Эти регионы характеризуются высоким уровнем экономического

 © Орлова Л. В., 2025

развития, развитой инфраструктурой, доступной медицинской помощью и образованием. В то же время, в ряде регионов, таких как Республика Тыва, Республика Алтай и Еврейская автономная область, наблюдаются более низкие показатели качества жизни. Эти регионы сталкиваются с проблемами экономического развития, низким уровнем доходов населения, ограниченным доступом к социальной инфраструктуре и медицинскому обслуживанию. Анализ полученных результатов позволил выявить основные проблемы и вызовы, стоящие перед каждым регионом, а также разработать адресные рекомендации по улучшению качества жизни населения.

На качество жизни влияет множество факторов, которые можно разделить на экономические (уровень развития региона, отраслевая структура, инвестиционный климат), социальные (демография, образование, социальные услуги), экологические (состояние окружающей среды, загрязнение, ресурсы) и политические (стабильность, управление, коррупция) [2, с. 25].

Для повышения качества жизни необходим комплекс мер, направленных на экономический рост и диверсификацию, повышение доходов населения, развитие социальной сферы, улучшение экологии и совершенствование управления. Всестороннее оценивание благосостояния жителей в регионах является важным инструментом для создания и реализации эффективной региональной стратегии. Требуется использовать широкий набор показателей, отражающих различные аспекты жизни населения, и учитывать воздействие различных факторов.

Всесторонняя оценка уровня благополучия жителей в российских регионах представляет собой значимый инструмент для формирования и применения действенной региональной стратегии. Необходимо задействовать широкий набор показателей, отражающих многообразные стороны существования населения, и учитывать воздействие различных факторов.

Достижение целей повышения уровня жизни потребует комплексного подхода, включающего экономический подъем, развитие социальной сферы, улучшение экологии и совершенствование системы управления. Изучение вопросов уровня жизни приобрело междисциплинарный характер, учитывая экономические, политические, социальные, культурные, психологические, экологические и медицинские аспекты [1, с. 116].

Основные направления, определяющие развитие исследований качества жизни за последние десятилетия, состоят в следующем: расширение применения междисциплинарных методик в теоретических моделях и практических исследованиях; увеличение значимости психологии в понимании и изучении качества жизни; перенос акцента в исследованиях с объективных черт на субъективные показатели благополучия.

В комплексных исследованиях позитивная психология оказывает значительное влияние на осмысление качества жизни. В данной связи интересна теория качества жизни Роберта Лайна, представленная Дж. Сирджи, в которой утверждается, что высокое качество жизни определяется совокупностью личностных характеристик, являющихся признаками психического здоровья и социальной ответственности [4, с. 160]. К ним относятся: способность радоваться жизни, чувство независимости и эффективности, самоанализ и самооценка, легкость в контактах, моральные принципы, ориентация на результат, цельность личности. Существенным элементом качества жизни также является состояние окружающей среды, которое человек может использовать для достижения личного благополучия.

Недавние исследования уделяют больше внимания психологии и субъективному ощущению благополучия, а также расширяют применение междисциплинарных методик. Концепции положительной психологии, такие как теория Роберта Лайна,

© Орлова Л. В., 2025

подчеркивают важность личностных характеристик, таких как радость жизни, независимость, самооценка и ответственность.

Экономика играет важную роль в сокращении неравенства, как указано в работах Ф. С. Файзуллина и И. Ф. Файзуллина [9, с. 46]. Работа Д. Л. Галлиулина подчеркивает важность формирования социальных связей и обеспечения безопасности [1, с. 126].

Сегодняшний день отмечается усилением непредсказуемости как в природных, так и в социотехнических системах. Вследствие этого, вопрос об уровне жизни граждан в подобных обстоятельствах приобретает всё большую актуальность в научных обсуждениях.

В области государственного регулирования качества жизни людей, важно рассматривать его как комплексную систему. В связи с этим, интересна точка зрения О. В. Глушаковой, утверждающей, что суть государственного регулирования качества жизни граждан определяется, с одной стороны, системой взглядов и ценностей руководящих субъектов, а с другой – системой ценностей и представлений подчинённых объектов, которые выступают активными участниками экономических и социальных процессов [8, с. 123].

Нынешние исследователи трактуют качество жизни граждан как многоаспектный феномен, обусловленный как внутренними, так и внешними влияниями.

В современных классификациях факторов социально-экономического развития регионов, качество жизни причисляется к категории «нематериальных факторов», которые сложно поддаются количественной оценке и формализации.

В настоящее время концепция «инструмент государственного управления» не получила достаточного развития и глубокого анализа в научной литературе, посвящённой государственному управлению. Отсутствие чёткой дефиниции термина «инструмент управления» свидетельствует о существовании терминологической неопределенности в сфере государственного управления. Это связано с активным процессом формирования терминологии в данной области. В ряду понятий «методы – средства – инструменты управления» последнее является наименее разработанным. Понятие «метод» объединяет взаимосвязанные принципы, приёмы и действия, намеренно применяемые в процессе управления. Инструментальная составляющая метода предполагает разработку специализированных инструментов для внедрения в управленческие процессы [6].

В области государственного администрирования термин «инструменты» вошел в употребление сравнительно недавно. Их значимость и функция обусловлены местоположением в логической последовательности: «управленческое решение – средство воплощения решения», а также «управляющее влияние – механизм реализации управляющего влияния». Важно подчеркнуть, что управленческие инструменты производны от самих управленческих решений.

Стремление к планированию различных видов деятельности привело к активному внедрению методик и практик проектного менеджмента в науке, культуре и социальной сфере. В государственном управлении это также получило широкое применение. В настоящее время ключевую роль в управленческой практике играют национальные проекты, ориентированные на повышение благосостояния граждан.

Национальные проекты, как инновационные подходы, служат инструментами для достижения общенациональных целей развития Российской Федерации, которые обладают приоритетным значением и имеют четко обозначенные результаты. Они рассчитаны на длительный период и призваны решать задачи, касающиеся социально-экономического роста страны, включая улучшение качества жизни населения.

 © Орлова Л. В., 2025

К преимуществам управленческой деятельности, основанной на проектном подходе, можно отнести: наличие конкретной цели; инновационную ориентацию (направленность на перемены); динамичность (гибкость); строго определенные сроки (ограниченность периода реализации); уникальность (специфика действий) [10, с. 155].

Сегодня отмечается повышенная потребность в методах повышения уровня жизни, которые помогают населению разрабатывать эффективные стратегии для преодоления нестабильных периодов. В психологических исследованиях для описания взаимодействия человека с неопределенной ситуацией используется понятие «стратегия адаптации к неопределенности». Оценка подобной ситуации строится на анализе собственных возможностей и ресурсов, эмоционального состояния, мотивов и целей в отношении общего способа реагирования на ситуацию, воспринимаемую как неопределенная.

Поэтому вполне логично задействовать особые инструменты, а именно "семейные сберегательные программы". Их цель заключается в следующем: мотивация граждан к созданию семейных резервных фондов; формирование финансовой осведомленности и повышение общего уровня финансовой грамотности населения.

Сегодня возрастает потребность в методах повышения уровня жизни в условиях неопределенности, что отражено в психологических исследованиях, изучающих стратегии адаптации к неопределенности. Особенно важны "семейные сберегательные программы", направленные на повышение финансовой грамотности населения. Современные стратегии фокусируются на финансовой культуре, а не только на финансовой грамотности [4, с. 160].

Учитывая сложность и многогранность определения «финансовой культуры», ключевым моментом в его изучении является применение системного подхода, который рассматривает финансовую культуру как единую систему, где все элементы взаимосвязаны, влияют друг на друга и определяют характер взаимодействия.

В рамках системы управления качеством жизни, направленной на формирование эффективных стратегий преодоления неопределенности, особого внимания заслуживает инструмент социального контракта. Его применение направлено на улучшение результатов предоставления социальной поддержки, помощи в трудоустройстве, а также содействия в организации малого бизнеса и личного подсобного хозяйства.

Этот подход доказал свою эффективность как механизм, способствующий повышению социальной активности и раскрытию потенциала граждан, а также как фактор, уменьшающий риски, связанные с формированием иждивенческих стратегий.

В процессе применения инструментов управления качеством жизни, участие граждан в общественной жизни рассматривается как один из основных элементов. Под общественным участием подразумевается вовлечение как в форме пассивной реакции, так и в форме активного участия и инициативной заинтересованности в деятельности, направленной на достижение значимых как для индивида, так и для общества целей в сфере качества жизни.

Развитие общественного участия населения основано на следующих основных подходах:

−консьюмеристский подход – участие рассматривается как функциональная характеристика;

−эмпаурмент-подход – участие рассматривается как средство преодоления неравенства, расширения прав и возможностей;

−инклюзивный подход – участие рассматривается как основа для социальной интеграции, реализации потенциала и проявления субъектности.

© Орлова Л. В., 2025

В своей основе, данная деятельность подпитывается личной мотивацией, происходит осознанно и представляет собой свободное волеизъявление. Она направлена на улучшение в различных сферах человеческой жизни, включая физическое состояние, привычки, защищенность и занятость трудовой деятельностью. В настоящее время активно анализируется идея «культуры безопасности» с применением разных научных подходов. При этом, значительная часть специалистов поддерживает мнение, что данное понятие включает в себя общепринятые представления, укоренившиеся паттерны поведения и социально одобряемые действия, которые позволяют отдельным людям и коллективам избегать рисков и угроз [1, с. 120].

Инструменты управления качеством жизни должны учитывать участие граждан и общественный контракт, который помогает улучшить социальную поддержку и содействие бизнесу. Активное участие населения рассматривается как функциональная характеристика, средство преодоления неравенства и основа для социальной интеграции.

Реализация эффективного взаимодействия с обществом невозможна без развития двусторонних каналов коммуникации. Использование инструментов обратной связи в региональном управлении играет ключевую роль, способствуя:

1. Выявлению проблем и возможностей: обнаружению слабых мест в управленческих процессах при реализации проектов, а также определению потенциала социального контракта и стимулированию механизмов семейных накоплений.
2. Снижению социальной напряженности: уменьшению риска возникновения социального недовольства и деструктивных действий.
3. Продвижению позитивных идей: распространению ключевых концепций, ориентированных на повышение уровня жизни жителей региона.
4. Установлению оперативного диалога: организации эффективного и своевременного обсуждения вопросов, касающихся улучшения благосостояния населения.
5. Созданию информационной поддержки: формированию и развитию системы информационной поддержки для успешной реализации национальных проектов в регионе.
6. Предотвращению конфликтов: предупреждению возникновения конфликтных ситуаций при взаимодействии с населением по вопросам качества жизни.
7. Определению проблемных зон: выявлению проблемных областей, пробелов в управлении и различных препятствий, возникающих при взаимодействии с населением по вопросам, касающимся качества жизни в регионе.
8. Поддержке инициатив: стимулированию гражданской активности и созданию благоприятных условий для реализации индивидуальных способностей.
9. Формированию аналитической базы: созданию базы данных для самооценки эффективности деятельности органов управления в вопросах улучшения качества жизни населения региона.

Успешное внедрение общенациональных проектов и современных стратегий для повышения благосостояния жителей ДНР напрямую зависит от учета уникальных особенностей региона и его социальной структуры. Сегодня, для достижения целей по улучшению качества жизни населения с помощью передовых управленческих методов, ключевую роль играет лидерство, выступающее как индикатор стабильности государственного регулирования социально-экономического развития.

Управление уровнем жизни в регионе тесно связано с политическим лидерством, поскольку государственное управление по своей сути является политической

 © Орлова Л. В., 2025

деятельностью, реализуемой через организационно-управленческую работу. Лидерство в контексте повышения качества жизни подразумевает: ответственность за достижение прогресса в этой области, глубокое понимание текущего уровня жизни населения, приоритетное внимание к потребностям человека в политике и практической деятельности, направленной на улучшение качества жизни, внедрение инновационных подходов, устранение излишних барьеров, а также эффективное взаимодействие с населением и экспертами [5, с. 195].

Стремление государства к повышению благосостояния граждан обуславливает необходимость в создании и постоянном совершенствовании механизмов государственного регулирования качества жизни, как практического инструмента реализации управленческих стратегий.

Процесс реализации общероссийских программ в субъектах федерации, будучи сложным и многогранным, требует учета множества факторов. В связи с этим, особую важность приобретает детальный анализ различных аспектов жизни регионального сообщества путем классификации социальной среды на отдельные сферы (экономическую, культурную, этическую, информационную и другие).

Ключевое значение в формировании и совершенствовании инструментов госуправления, а также в их практическом применении, принадлежит анализу отклика от общественности. На основе этого анализа формируется комплексная система информационного обеспечения для успешной реализации масштабных государственных программ, ориентированных на повышение уровня жизни населения в конкретном регионе.

Проблематика информационного сопровождения воплощения в жизнь общенациональных проектов в ДНР представляется перспективным направлением для дальнейших научных изысканий.

Ведущая роль в государственном администрировании качеством жизни населения – это сложное и многоаспектное явление, не ограничивающееся единственным аспектом и обладающее уникальными характеристиками. В современных научных работах концепция трансформационного лидерства занимает одно из лидирующих положений и широко признана в управленческой сфере.

Трансформационное лидерство доказывает свою результативность на разных ступенях государственного управления. Этот стиль лидерства особенно критичен для успешной реализации инициатив, нацеленных на повышение уровня жизни граждан с их непосредственным участием.

Главная особенность трансформационного лидерства – это вовлечение граждан в совместную работу. Этот подход предполагает объединение усилий власти, общества и бизнеса. Лидеры, использующие этот стиль, активно используют социальные технологии для решения социальных задач, в частности, для улучшения качества жизни [7, с. 108].

Внедрение трансформационного лидерства в управление качеством жизни населения позволяет оказывать влияние на моральное и психологическое состояние людей, помогая преодолеть потребительское отношение и стимулируя развитие ответственной личности, готовой работать над своим благополучием.

В результате, трансформационное лидерство очень важно, особенно при работе с населением. Оно помогает решать задачи по улучшению качества жизни в регионе и эффективно использовать современные подходы к управлению.

Выводы. Для повышения качества жизни необходим комплекс мер, направленных на экономический рост и диверсификацию, повышение доходов населения, развитие

© Орлова Л. В., 2025

социальной сферы, улучшение экологии и совершенствование управления. Всестороннее оценивание благосостояния жителей в регионах является важным инструментом для создания и реализации эффективной региональной стратегии. Требуется использовать широкий набор показателей, отражающих различные аспекты жизни населения, и учитывать воздействие различных факторов.

В рамках системы управления качеством жизни, направленной на формирование эффективных стратегий преодоления неопределенности, особого внимания заслуживает инструмент социального контракта. Его применение направлено на улучшение результатов предоставления социальной поддержки, помощи в трудоустройстве, а также содействия в организации малого бизнеса и личного подсобного хозяйства.

Успешное внедрение общенациональных проектов и современных стратегий для повышения благосостояния жителей ДНР напрямую зависит от учета уникальных особенностей региона и его социальной структуры. Для достижения целей по улучшению качества жизни населения с помощью передовых управленческих методов ключевую роль играет лидерство, выступающее как индикатор стабильности государственного регулирования социально-экономического развития.

Оценка качества жизни в регионах России позволяет выявлять различия и разрабатывать целевые программы развития. Исследование показало, что качество жизни в разных регионах сильно отличается, и для улучшения благосостояния граждан необходимо улучшать социально-экономическое положение, развивать инфраструктуру, повышать доступность медицины и образования, а также улучшать экологию. Результаты исследования могут быть использованы органами власти для разработки планов развития регионов, направленных на улучшение качества жизни и обеспечение устойчивого развития России.

Перспектива дальнейших исследований в данном направлении состоит в разработке и апробации методик оценки качества жизни, учитывающих специфику каждого региона и позволяющих проводить сравнительный анализ, а также в изучении влияния различных факторов на качество жизни населения и разработке адресных рекомендаций по его повышению. Важно углубить исследования в области информационного сопровождения реализации общенациональных проектов, особенно в регионах со сложной социально-экономической ситуацией. Будущие исследования должны быть направлены на улучшение методов оценки качества жизни, расширение списка анализируемых показателей и учет мнения населения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Галиуллин, Д. Л. Социальная составляющая экономической безопасности / Д. Л. Галиуллин. – Текст: электронный // Вестник ТОГУ. – 2008. – № 3(10). – С. 115-126. – URL: https://vestnik.togudv.ru/media/vestnik/articles/37.pdf (дата обращения: 1.12.2025)

2. Зрилова, Е. С. Трансформация модели государственного управления в условиях геополитического противостояния и санкционного давления / Е. С. Зрилова. – Текст: непосредственный // Развитие и безопасность. – 2023. – № 3 (19). – С. 20-31. – DOI: 10.46960/2713-2633_2023_3_20

3. Козлова, С. В. Трансформация инструментов государственного управления в современных условиях / С. В. Козлова. – Текст: непосредственный // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2022. – №6. – С. 96-107

4. Кокорев, Р. А. Формирование финансовой культуры: системный подход / Р. А. Кокорев, О. Н. Лаврентьева, М. С. Толстель. – Текст: непосредственный // Известия СПбГЭУ. – 2024. – №3 (147). – С. 155-160

5. Куценко, Д. О. Трансформационное лидерство и партисипативность государственного и муниципального управления: анализ современных тенденций / Д. О. Куценко. – Текст: непосредственный // Управленческое консультирование. – 2020. – №8 (140). – С. 191-200.

 © Орлова Л. В., 2025

6. Латкин, А. П. Новый подход к классификации факторов регионального социально-экономического развития / А. П. Латкин, Л. Сунь. – Текст: электронный // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 3. – URL: https://esj.today/PDF/92ECVN324.pdf

7. Родина, И. Б. Лидерство как показатель резильентности государственного управления социально-экономическим развитием / И. Б. Родина. – Текст: электронный // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 5-2. – С. 308-314. – URL: https://vaael.ru/ru/article/view?id= 3480 (дата обращения: 1.12.2025)

8. Современная система государственного и муниципального управления: монография / Под ред. В. И. Голованова. – М.: МАКС Пресс, 2023 – 840 с. – ISBN 978-5-317-06962-9. – Текст: непосредственный.

9. Файзуллин, Ф. С. Социализация экономики как фактор сокращения различий в качестве жизни / Ф. С. Файзуллин, И. Ф. Файзуллин. – Текст: непосредственный // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2022. – №1. – С. 46-60.

10. Хащенко, В. А. Модерирующее влияние ценностей на связь материализма и удовлетворенности жизнью / В. А. Хащенко, Н. Н. Хащенко. – Текст: непосредственный // Экспериментальная психология. – 2024. – Т.17. – № 4. – С. 154-167. – DOI: 10.17759/exppsy.2024170410.

Поступила в редакцию 21.12.2025 г.

COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF THE QUALITY OF LIFE OF THE POPULATION IN THE REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

L. V. Orlova

The article discusses a comprehensive assessment of the quality of life of the population in the regions of the Russian Federation as an important tool for developing effective regional strategies. An analysis is made of economic, social, environmental indicators and infrastructure indicators affecting the standard of living. Special attention is paid to identifying the factors that determine differences in the quality of life between regions. Measures are proposed to improve the quality of life, including economic growth, the development of the social sphere, improving the environment and improving governance. The role of citizen participation and public-private partnership in this process is emphasized.

Keywords: quality of life, Russian regions, socio-economic development, regional strategy, quality of life factors, quality of life assessment, public administration, citizen participation, social contract, economic indicators, social indicators, environmental indicators, infrastructure.

Орлова Лилия Викторовна
старший преподаватель кафедры национальной и региональной экономики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
lv.orlova@donnu.ru
+7-949-440-91-77
ORCID 0009-0002-7056-9385

Orlova Lilia
Senior Lecturer at the Department of National and Regional Economics
Donetsk State University, city Donetsk

© Орлова Л. В., 2025

УДК 338.24.01 + 332.012.23
DOI 10.5281/zenodo.18082746

ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ИДЕИ ВЫЯВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОГО ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ НЕОФИЦИАЛЬНОМУ СЕКТОРУ ЭКОНОМИКИ

© 2025. *Л. М. Парфенчук*

В статье проанализированы масштабы неофициального сектора экономики в 2018-2025 гг., а также процесс установления границ производства товаров и услуг с целью выявления скрытой экономической деятельности. Определено, что динамика развития современного российского общества и экономического пространства страны является объективной основой распространения неофициальных экономических отношений. Скрытая активность сегментов неофициальной экономики обусловливается решением целевой задачи по сокращению трансакционных издержек и усиливается на тех территориях, где неэффективно осуществляется деятельность органов управления по противодействию неофициальной экономической деятельности. Неоднородность, различность по динамике и активности неофициального сектора являются следствием его постоянного присутствия в национальной экономике. Анализ путей ослабления экономических угроз неофициального сектора экономики позволяет прийти к выводу необходимости государственного противодействия ему в целях ослабления угроз экономической безопасности. Изложены основополагающие идеи государственного противодействия неофициальному сектору экономики страны, в частности представлены результаты анализа макростатистических показателей, характеризующих предпринимательскую деятельность субъектов экономики.

Ключевые слова: экономическая безопасность, неофициальный сектор экономики, противодействие экономическим угрозам, субъект предпринимательской деятельности, неучтённый доход, риск, криминальная экономическая деятельность, неформальные экономические отношения.

Постановка проблемы. Одним из направлений экономического развития государства и общества является поиск путей допустимого риска неблагополучия экономики под воздействием функционирования её неофициального сектора.

Изменения, происходящие в международных экономических отношениях в последние десять лет, явились началом формирования новых подходов к реализации межгосударственных отношений, обусловленных переходом от однополярного к многополярному мироустройству. Любой переходный период способствует резкому увеличению доли неформальных экономических отношений, что является опасным для общества. Кроме того, субъекты предпринимательской деятельности на этапах своего развития в современных санкционных экономических условиях объективно предрасположены к кризисам, что оказывает негативное воздействие на состояние экономической безопасности государства. Следовательно, экономическая безопасность во многом зависит от эффективности государственного противодействия неофициальному сектору экономики.

Актуальность темы исследования обусловливается важностью решения проблем, связанных с увеличивающимися масштабами неофициального сектора экономики в современной России, где различные неформальные экономические отношения проходят по всем уровням и сферам национального хозяйства.

Целью статьи является представление основополагающих идей государственного противодействия неофициальному сектору экономики как базиса теоретико-методологического инструментария, направленного на ослабление угроз экономической безопасности страны.

В соответствие с данной целью необходимо:

 © Парфенчук Л. М., 2025

- проанализировать причины возникновения неформальных экономических отношений, определить цели государственного противодействия им;
- предложить инструменты и определить условия эффективного государственного противодействия неформальным экономическим отношениям;
- показать социально-экономические уровни неформальных отношений;
- предложить модели и методы определения масштабов неофициального сектора экономики.

Материалы и методы. Теоретические исследования в области неофициального сектора экономики носят преимущественно юридическую или социологическую направленность. Экономические работы базируются на статистическом, социологическом и/или правовом подходах, при этом анализ экономических процессов предпринимательской деятельности, ведущих к возникновению неформальных экономических отношений, осуществляется в ограниченном количестве исследований. Экономическому содержанию неформальных отношений, методам противодействия государства неофициальному сектору экономики в современных исследованиях уделяется недостаточное внимание.

Среди отечественных экономистов сущность термина «неофициальная экономика» исследовали Баринов А. С., Барсукова С. Ю., Веретенникова О. В., Ломсадзе Д. Г. [3, 5, 10, 18]. В работе Ханчук Н. Н. скрытая хозяйственная деятельность рассмотрена как историческая категория, неразрывно связанная с экономической деятельностью человека [28]. Наиболее полные классификации неофициального сектора экономики были предложены в работах Айдиняна Р. М., Барсуковой С. Ю., Шипуновой Т. В. [1, 6].

Некоторыми авторами представляется двухсторонний взгляд на феномен неофициального сектора экономики: как угрозообразующий фактор экономической безопасности страны и конструктивную основу развития предпринимательской деятельности [12, 19].

Ретроспектива суждений о природе экономической безопасности представлена в работе Латова Ю. В. [16].

Различным механизмам противодействия распространению неофициального сектора экономики посвящены научные издания таких ученых как Алешникова В. И., Балог М. М., Буров В., Бурцева Т. А., Федотов Д. Ю., Худайназаров А. К. [2, 4, 22]. Некоторые ученые исследуют отдельные аспекты государственного противодействия неформальному сектору экономики в России, например, Дробот Е. В., Макаров И. Н., Сулакшин С. С. [11, 13].

Ведутся исследования отдельных проблем неофициального сектора экономики. Так, анализ существующих экономических коррупционных действий и определение путей решения проблем коррупции нашли отражение в работах Сысоевой О. В. [24].

В процессе исследования применяются научные методы познания: метод анализа и синтеза, метод абстракций (для определения сущности теневой экономики и её классификации); гипотетический метод, метод формальной логики (для определения причин явлений), а также междисциплинарный синтез, экономико-математическое моделирование, системный подход, контент-анализ как специфический метод социально-гуманитарных наук.

Результаты исследования. В исследовании под неофициальной экономикой понимается человеческая деятельность по поводу производства, распределения, обмена и потребления товаров и услуг, являющаяся криминальной, а также скрыто осуществляемая субъектами предпринимательской деятельности и физическими лицами с целью получения неучтенного дохода на основе перераспределения денежных потоков

© Парфенчук Л. М., 2025

между всеми секторами экономики.

Неофициальный сектор экономики представляется как области скрытого производства, фиктивной экономики и криминальной экономической деятельности.

В 2018 г. неофициальный сектор экономики РФ оценивался в 2,3 трлн. руб., а количество задействованных в нем людей – 15 млн., что составляет 20 % активного работоспособного населения. В масштабе национальной экономики доля неофициальной её части не должна превышать: 5-10 % – по критерию относительного благополучия экономики и 10-20 % – по критерию угрозы экономической безопасности. В первом полугодии 2025 г. размер неформального сектора экономики оценивается 15-20 % ВВП. По состоянию на 01.01.2023 г. более 660 тыс. чел. находилось в неформальных трудовых отношениях, что составляло 0,8 % от всего трудоспособного населения. Доля людей, находящихся в неформальных трудовых отношениях в 2023 г., составила 18,3 % (по сравнению с 2022 г. данный уровень уменьшился всего на 0,3 %). В третьем квартале 2024 г. такой показатель составил 21,3 % (15,8 млн. чел.), что явилось максимумом за 2017-2024 гг. (в 2016 г. в неофициальном секторе экономики было задействовано 16,3 млн. чел.) [4, 9, 23, 25, 29].

Государственное противодействие неофициальному сектору экономики должно осуществляться дифференцированно, т.е. сектор должен подвергаться воздействию, в основном, с помощью формирования комфортной рыночной среды, а криминальная его составляющая – административным методам воздействия с активным участием правоохранительных, профсоюзных, общественных, неправительственных организаций и граждан страны.

Формирование стратегии государственного противодействия неофициальному сектору экономики должно осуществляться с учётом соблюдения баланса между экономико-правовыми возможностями страны и определением направлений воспрепятствования его развитию.

Липов О. А., используя достижения мировой науки, выделяет следующие основные способы количественной оценки неофициального сектора экономики:

- оценка результатов предпринимательской деятельности субъектов экономики на основе финансовой отчетности, данных налоговой службы;
- применение макроэкономических показателей, таких как ВВП [17].

Основой государственного противодействия неофициальному сектору экономики страны являются результаты исследования макростатистических показателей, характеризующих предпринимательскую деятельность субъектов экономики. Необходимость их расчета и анализа обусловлена:

- потребностью в сравнении тенденций развития экономик развитых стран между собой;
- требованиями к оценке положения экономики и её составляющих;
- формированием экономической политики государства в долгосрочной и среднесрочной перспективе;
- разработкой и реализацией государственных мер по регулированию экономики страны;
- использованием официальных данных в работе международных экономических, финансовых и политических организаций.

Макроэкономические показатели во взаимосвязи, с учетом межотраслевого взаимодействия характеризуют все стадии воспроизводственного процесса: производство, распределение товаров, услуг и доходов, реализацию, потребление.

 © Парфенчук Л. М., 2025

Границами производства товаров и услуг очерчивается экономическая деятельность всех субъектов предпринимательской деятельности, действующих на территории страны, хозяйственная деятельность домашних хозяйств, за исключением производства и услуг для собственного потребления, а также скрытое производство и фиктивная составляющая экономики страны. Расчеты показателей скрытого производства и фиктивной составляющей экономики осуществляются косвенным, балансовым, экспертным методами с целью определения поправок основных макроэкономических показателей, например, ВВП по производству, ВВП по доходам и расходам, валовой добавленной стоимости (рис., табл. 1, 2). Корректировка валовой добавленной стоимости на объемы неофициального сектора экономики является, по мнению исследователей, наилучшим отражением его официальной оценки [20, 26, 27].

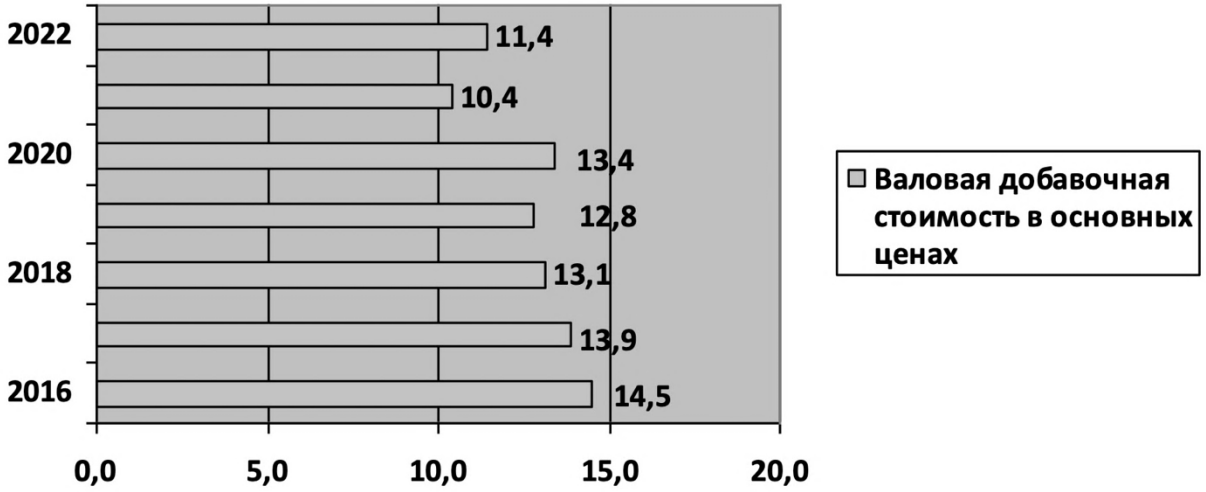


Рис. 1. Корректировка валовой добавленной стоимости в 2016-2022 гг., %
(*составлено автором на основе* [21; 24, с. 175])

Таблица 1

Корректировка валовой добавленной стоимости по отраслевой направленности в 2014-2018 гг., %

Направления и виды экономической деятельности	2014	2015	2016	2017	2018
Добывающая промышленность	0,6	0,6	0,8	0,7	0,6
Обрабатывающая промышленность	7,7	4,8	5,9	5,9	4,8
Электроэнергетика	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Строительство	15,7	18,6	17,0	15,8	16,4
Гостиничное предпринимательство	10,6	16,9	16,5	16,9	15,5
Транспорт и связь	6,8	4,6	4,3	4,2	4,2
Недвижимость	46,8	45,0	45,0	70,6	67,9

Источник: составлено автором на основе [15, 25].

Производство для целей макроэкономической оценки анализируется как экономический процесс «затраты-выпуск», осуществляемый субъектами предпринимательской деятельности и домашними хозяйствами, являющий результатом

© Парфенчук Л. М., 2025

товары и услуги, реализуемые в отраслевых рыночных сегментах, по бартеру или предоставляемые безвозмездно.

При установлении границ производства товаров и услуг можно выделить наличие таких видов экономической деятельности, которые по формальным признакам относятся к результатам производства товаров, услуг и могут быть реализованы другими участникам рынка, а фактически сохраняются производителями для собственного потребления. Например, к таким видам деятельности можно отнести:

Таблица 2

Корректировка валовой добавленной стоимости в период с 2002 г. по 2022 г., % к ВВП

	Корректировка валовой добавленной стоимости, ≈ %	Показатель скрытой экономической деятельности, ≈ %	Показатель фиктивных операций юридических лиц, ≈ %
2014	14	9	5
2015	13	9	4
2016	13	9	4
2017	12	8	4
2018	12	8	4
2019	12	8	4
2020	12	8	4
2021	10	8	2
2022	12	9	3

Источник: составлено на основе [20, с. 48].

Примечание к табл. 2. Данные по корректировке валовой добавленной стоимости на экономические операции, ненаблюдаемые прямыми статистическими методами в % к ВВП публикуются на сайте Росстата в рубрике: Статистика / Официальная статистика / Национальные счета / Валовой внутренний продукт / Произведенный ВВП. На дату поступления статьи в редакцию данных по 2024-2025 на сайте Росстат не размещено.

- производство сельскохозяйственных и других товаров и объектов (строительство жилья, производство пищевых ресурсов, пошив сезонной одежды, изготовление обуви, украшений, дизайнерских проектов и др.);

- сельскохозяйственные, жилищные и другие услуги (охота, обработка и подготовка семян, животноводческие услуги, ремонт жилых объектов, генеральная уборка, вывоз мусора, уход за иждивенцами и др.).

Производство товаров и услуги для собственного потребления и связанные с ним экономические потоки сложны для макроэкономического анализа по следующим причинам:

1. В границы производства товаров и услуг должны включаются все виды производства, в том числе и для собственного потребления, поскольку такие товары и услуги фактически перемещаются между рыночным и нерыночным пространством на всех стадиях воспроизводственного процесса. С другой стороны, при расчете макроэкономических показателей из границ производства исключаются товары и услуги, создаваемые и предназначенные для собственного потребления домашних хозяйств. Это обусловлено тем, что товары и услуги, производящиеся домашними хозяйствами, могут частично потребляться для собственных нужд и частично реализовываться в отраслевых рыночных сегментах или по бартеру.

2. «Занятые» в экономике и статистике труда в общем виде трактуются как лица, занимающиеся производством товаров и услуг, в том числе самозанятые. Если в границы производства включать товары и услуги, произведенные в рамках домашних хозяйств,

 © Парфенчук Л. М., 2025

то, осуществляющих такую деятельность физических лиц, необходимо было бы считать самозанятыми, что исказило бы расчетную долю безработицы в стране.

3. Экономические потоки, связанные с производством товаров и услуг для собственного потребления, существенно не влияют на инфляцию, изменение спроса и предложения, но могут нивелировать другие проявления нарушения рыночного равновесия и снизить аналитическую значимость объективных данных о развитии экономики страны.

4. Некоторые товары и услуги одновременно являются объектами экономики рыночного и нерыночного пространства (например, объекты охоты, рыболовства). В данном случае в границы производства товаров и услуг необходимо включать только те производственные результаты, которые формировались под управлением субъектов предпринимательской деятельности или государственных предприятий, будут доведены до товарного вида и реализованы на рынке по бартеру или предоставлены безвозмездно.

В целом поправка на скрытое производство и фиктивную составляющую экономики России по данным последних лет составляет ⅕-¼ величины ВВП [14].

Неформальная занятость (табл. 3) также влияет на наполнение государственного бюджета: недополученный доход ежегодно составляет около 3 % ВВП, из которых 30 % приходится на неуплату НДФЛ гражданами и 70 % – на страховые невыплаты субъектов предпринимательской деятельности [7].

Таблица 3

Численность неофициально занятых работников в 2014-2023 гг.

Год	Численность, ≈ млн. чел.
2014	2,2
2015	2,3
2016	2,4
2017	2,2
2018	2,3
2019	2,3
2020	2,2
2021	2,3
2022	2,1
2023	2,1
2024 (I **полугодие**)	0,5
2025 (I полугодие)	0,3

Источник: составлено на основе [8; 20, с. 55].

Примечание к табл. 3. Начиная с 2022 г. наметилась тенденция к снижению численности неофициально занятых работников. Такая ситуация сложилась благодаря активизации государственного противодействия неофициальному сектору экономики. Однако численность сохраняется, что свидетельствует о целесообразности продолжения исследований в данной области.

Криминальную экономическую деятельность международные стандарты рекомендуют включать в границы производства товаров и услуг. Данные рекомендации на практике не реализуются, ввиду того, что криминальная деятельность формирует не экономические блага, а общественную опасность.

Выводы. Таким образом, противодействие неформальным экономическим отношениям, как фактор ослабления угроз экономической безопасности, предлагается осуществлять с помощью вывода из кризиса субъектов предпринимательской деятельности, активизации их управленческой деятельности социально-экономическими процессами и государственного противодействия неофициальному сектору экономики страны. Представляется необходимым выявление субъектов предпринимательской

© Парфенчук Л. М., 2025

деятельности, формирующих и стимулирующих неформальные экономические отношения с целью разработки комплекса мер государственного противодействия неофициальному сектору экономики, ослабляющих или нейтрализующих его действие, что будет способствовать ослаблению угроз экономической безопасности страны.

Научная новизна полученных результатов заключается в определении основополагающих идей государственного противодействия неофициальному сектору экономики страны, в частности представлена система макростатистических показателей, характеризующих результаты предпринимательской деятельности субъектов экономики и отражающих степень их экономической безопасности.

Перспектива дальнейших исследований состоит в формировании концептуальных основ изучения неофициального сектора экономики с целью государственного противодействия ему, а именно вопросов:

- разграничения экономических потоков производства товаров и услуг;
- определения границ потребления товаров и услуг;
- установления экономических границ страны;
- изучения границ охвата активов;
- анализа макроэкономических показателей развития страны в динамике.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Айдинян, Р. М. Неформальная экономика в контексте преступности: попытка классификации [Текст] / Р. М. Айдинян, Т. В. Шипунова // Социологические исследования. – 2003. – № 3 (227). – С. 115–119.

2. Алешникова, В. И. Инструменты противодействия теневой экономике в регионах России [Текст] / В. И. Алешникова, Т. А. Бурцева // Вестник Воронежского государственного университета. Сер.: Экономика и управление. – 2019. – № 4. – С. 28–34.

3. Баринов, А. С. Особенности становления концепции теневой экономики в современной научной литературе [Текст] / А. С. Баринов // Вестник Челябинского государственного университета. – 2020. – № 2. – С. 9–20.

4. Балог, М. М. Механизм противодействия теневой экономике в регионах России [Текст] / М. М. Балог // Вестник Псковского государственного университета. Сер. «Экономика, право и управление». – 2019. – № 9. – С. 13–19.

5. Барсукова, С. Ю. Неформальная экономика: понятие, структура [Текст] / С. Ю. Барсукова // Экономическая социология. – 2003. – Т. 4, № 4. – С. 15–36.

6. Барсукова, С. Ю. Неформальная экономика: экономико-социологический анализ [Текст] / С. Ю. Барсукова. – Москва: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. – 448 с.

7. Беркович, М. И. Теневая экономика в России: экономико-статистическая оценка масштаба и меры по его сокращению в стране и регионах [Текст] / М. И. Беркович, А. А. Шурыгин // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2021. – Т. 14, № 5. – С. 70–84.

8. В РФ выявили на треть больше нелегально занятых работников. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/news/finance/1122030.html (дата обращения: 31.10.2025).

9. В теневом секторе оказалось свыше 660 тысяч россиян. – [Электронный ресурс]. URL: https://finance.rambler.ru/money/51608044-v-tenevom-sektore-okazalos-svyshe-660-tysyach-rossiyan/?ysclid=ma5o9rxyd5616956644 (дата обращения: 01.09.2025).

10. Веретенникова, О. В. Генезис научных представлений о содержании категорий неформальной экономики [Текст] / О. В. Веретенникова, А. В. Прокопенко // Сборник научных работ серии «Государственное управление». – 2020. – № 19. – С. 61–72.

11. Государственная политика противодействия коррупции и теневой экономике в России: монография в 2 томах [Текст] / С. С. Сулакшин [и др.]. – Москва: Научный эксперт. – Т. 1. – 2008. – 464 с.

12. Грачев, А. В. Теневая экономика как элемент системы экономической безопасности [Текст] / А. В. Грачев, А. Н. Литвиненко // Образование. Наука. Научные кадры. – 2019. – № 2. – С. 132–137.

13. Дробот, Е. В. Сценарии развития и стратегии управления теневой экономикой [Текст] / Е. В. Дробот, И. Н. Макаров // Теневая экономика. – 2021. – Т. 5, № 3. – С. 183–198.

 © Парфенчук Л. М., 2025

14. Каковы масштабы теневой экономики? – [Электронный ресурс]. URL: https://fingramota.org/teoriya-finansov/ustrojstvo-ekonomiki/item/2858-kakovy-masshtaby-tenevoj-ekonomiki?ysclid=lw0mk9tf2d160430100 (дата обращения: 10.09.2025). Текст: электронный.

15. Корректировка валовой добавленной стоимости на экономические операции, ненаблюдаемые прямыми статистическими методами. – [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts# (дата обращения: 05.12.2025). Текст: электронный.

16. Латов, Ю. В. Российская теневая экономика в контексте национальной экономической безопасности [Текст] / Ю. В. Латов // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2007. – Т. 5, № 1. – С. 16–27.

17. Липов, О. А. Экономические категории «латентной деятельности» в скрытой экономике [Текст] / О. А. Липов // Российское предпринимательство. – 2010. – Т. 11, № 12. – С. 131–136.

18. Ломсадзе, Д. Г. Концептуальные проблемы методологии научных подходов в исследованиях феномена теневой экономики [Текст] / Д. Г. Ломсадзе // Теневая экономика. – 2020. – № 1. – С. 11–22.

19. Молдован, А. А. Степень зависимости между масштабами «теневой экономики» в стране и уровнем ее развития [Текст] / А. А. Молдован, М. Д. Алиев, Ю. А. Шиндина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 8, № 3 (156). – С. 81–88.

20. Печерица, Е. В. Проблемы методологии оценки теневой экономики [Текст] / Е. В. Печерица, Д. М. Оробченко // Управленческое консультирование. – 2024. – № 6. – С. 42–62.

21. Предприниматели оценили долю нелегального рынка и убытка от него. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Теневая_экономика_России (дата обращения: 05.12.2025).

22. Противодействие теневой экономике и определение её масштабов: отечественный и зарубежный опыт (теория и практика): монография [Текст] / В. Ю. Буров, Д. Ю. Федотов; А. К. Худайназаров [и др.] / Под науч. ред. В.Ю. Бурова. – Чита: ЗабГУ, 2020. – 337 с.

23. Размер теневой экономики РФ достиг 20 % ВВП. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.tks.ru/politics/2025/07/09/0009/?ysclid=mfv29dntlw972034950 (дата обращения: 22.09.2025).

24. Сысоева, О. В. Отличительные особенности проявления коррупции в предпринимательской деятельности: «коммерческий подкуп», «взятка» [Текст] / О. В. Сысоева // Юридическая наука и правоохранительная практика. – 2020. – № 2 (52). – С. 76–86.

25. Теневая экономика России. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Теневая_экономика_России (дата обращения: 01.09.2025).

26. Тимакова, Р. Т. Взаимосвязь теневой экономики и сектора малого и среднего предпринимательства в современных условиях [Текст] / Р. Т. Тимакова, Е. Д. Минин // Теневая экономика. – 2022. – Т. 6, № 4. – С. 167–180.

27. Федотов, Д. Ю. Оценка влияния налоговой нагрузки на формирование отраслевых особенностей теневой экономики России [Текст] / Д. Ю. Федотов // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. – 2020. – Т. 6, № 1 (21). – С. 216–230.

28. Ханчук, Н. Н. Теневая экономическая деятельность как историческая категория [Текст] / Н. Н. Ханчук // Теневая экономика. – 2019. – Т. 3, № 3. – С. 191–202.

29. Чистякова, О. А. Трансформация неформальной предпринимательской деятельности в рамках концепций Индустрии 4.0, 5.0 сферы услуг Российской Федерации [Текст] / О. А. Чистякова, Е. С. Григорчикова // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7, № 5. – С. 1177–1188.

Поступила в редакцию 21.10.2025 г

THE FUNDAMENTAL IDEAS OF IDENTIFYING AND GOVERNMENT COUNTERACTION TO THE INFORMAL SECTOR OF THE ECONOMY

L. M. Parfenchuk

The article analyzes the scale of the informal sector of the economy in 2018-2025, as well as the process of setting boundaries for the production of goods and services in order to identify hidden economic activity. It is determined that the dynamics of the development of modern Russian society and the economic space of the country is an objective basis for the spread of informal economic relations. The hidden activity of segments of the informal economy is conditioned by the solution of the target task of reducing transaction costs and is intensified in those territories where the activities of government bodies to counter informal economic activities are inefficiently

© Парфенчук Л. М., 2025

carried out. The heterogeneity, differences in dynamics and activity of the informal sector are a consequence of its constant presence in the national economy. An analysis of ways to mitigate economic threats to the informal sector of the economy allows us to conclude that there is a need for government counteraction to it in order to mitigate threats to economic security. The fundamental ideas of state counteraction to the informal sector of the country's economy are outlined, in particular, the results of an analysis of macrostatistical indicators characterizing the entrepreneurial activity of economic entities are presented.

Keywords: economic security, informal sector of the economy, countering economic threats, business entity, unaccounted-for income, risk, criminal economic activity, informal economic relations.

Парфенчук Лилия Матвеевна
кандидат экономических наук, доцент кафедры управления
Санкт-Петербургский имени В. Б. Бобкова филиал государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Российская таможенная академия», г. Санкт-Петербург
institut.biznesteh@yandex.ru
+7-937-159-67-66
ORCID 0009-0009-2259-5395

Parfenchuk Liliya
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management
V. B. Bobkov St. Petersburg Branch of the Russian Customs Academy, city Saint Petersburg

 © Парфенчук Л. М., 2025

УДК 005.13 + 330.131.7
DOI 10.5281/zenodo.18082768

СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ОСЛАБЛЕНИЯ И НЕЙТРАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УГРОЗ НЕОФИЦИАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

© **2025.** ***Л. М. Парфенчук***

Формирование стратегии государственного противодействия неофициальному сектору экономики должно осуществляться с учётом соблюдения баланса между экономико-правовыми возможностями страны и определением направлений воспрепятствования его распространению. В этой связи в статье обосновывается противодействие неформальным экономическим отношениям как фактор ослабления угроз экономической безопасности, наряду с выводом из кризиса субъектов предпринимательской деятельности и активизации их управленческой деятельности социально-экономическими процессами. Раскрыты сущность и содержание предложенных направлений, способствующих ослаблению и нейтрализации угроз неофициального сектора экономики и, как следствие, эффективному государственному противодействию им. Определены к использованию, из числа существующих, идентификационные признаки видов экономической деятельности и предпринимательства для изучения неофициального сектора экономики с целью дальнейшего государственного противодействия. Определено в качестве перспективы дальнейших исследований разработка методов оценок скрытого производства, опирающихся на результаты анализа выявления фактов скрытых экономических операций, объёмов сокрытия товаров и услуг, определения скрытой прибыли субъектов предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: экономическая безопасность; факторы угроз; субъекты предпринимательской деятельности; неформальные экономические отношения; государственное противодействие; экономические потоки.

Постановка проблемы. Для эффективного государственного противодействия угрозам неофициального сектора экономики определить направления для его ослабления и нейтрализации, раскрыть их сущность и содержание.

Актуальность темы. В системе основных факторов угроз экономической безопасности субъектов предпринимательской деятельности и, как следствие, страны в целом, в исследовании приняты два фактора, являющимися актуальными в современных условиях функционирования национальной экономики:

- потенциальные состояния и проявления кризисов субъектов предпринимательской деятельности;
- неформальные экономические отношения.

Поиск путей ослабления и нейтрализации экономических угроз неофициального сектора экономики, противодействия неформальным экономическим отношениям сдерживается не до конца выясненной их природой, характером правовых и экономических норм при разработке форм и методов государственного противодействия, как фактора ослабления угроз экономической безопасности страны.

Негативные следствия деятельности неофициального сектора экономики проявляются в виде недобора сумм по налогам на прибыль, на недвижимость, сумм по подоходному налогу, социальным отчислениям, что приводит к увеличению дефицита государственного бюджета страны, уменьшению её ВВП, формированию коррупционной составляющей экономики, существенному снижению мотивации работников к труду, падению морально-нравственных ценностей на рынке труда.

© Парфенчук Л. М., 2025

Без решения проблем, связанных с государственным противодействием неофициальному сектору экономики, устранить негативные их проявления не представляется возможным, поскольку государственные органы власти являются институтами, способными организовать комплекс мер по противодействию неформальным экономическим отношениям и контролю за выполнением принятых решений.

Состояние изученности темы. Результаты исследований в области проявления неформальных экономических отношений опубликованы в различных научных изданиях. Достаточно полно исследованы неформальные экономические отношения в предпринимательском, сельскохозяйственном, банковском секторах, осуществлена структуризация их многообразия, выявлены причины их появления и развития [11, 18]. В этих областях также опубликованы работы известных зарубежных авторов (Беккер Г., Гершуни Дж., Даллаго Б., Портес А., Сатерленд Э., Токман В., Харт К., Шнайдер Ф.) [3, 5, 12, 19, 25, 26, 27, 28].

Различным механизмам противодействия распространению неофициального сектора экономики посвящены научные издания Алешниковой В. И., Балога М. М., Бурова В. Ю., Бурцевой Т. А., Гурова М. П., Кужикова В. Н., Федотова Д. Ю., Худайназарова А. К. [1, 2, 7, 13, 20]. Некоторые ученые исследуют аспекты государственного противодействия неофициальному сектору экономики в России, проводят анализ возможностей такого воздействия, например, Дробот Е. В., Макаров И. Н. [10].

В статье Дмитриченко Л. И. приведена ретроспектива представлений о феномене теневой экономики в публикациях известных российских ученых 2014-2021 гг. [8]

Проведены диссертационные исследования Головко М. В. по разработке приоритетных направлений государственной политики противодействия теневой экономике и коррупции [6], Наумовым Ю. Г. в области институциональной коррупции, угрожающей экономической безопасности страны [15], Некипеловой Д. В. в области построения структурной динамики неформальной занятости, определения тенденций её развития и разработки рекомендаций к её сокращению и регулированию [16].

В целом работы учёных-экономистов базируются на статистическом, социологическом и/или правовом подходах, при этом анализа экономических процессов предпринимательской деятельности не наблюдается.

Цель исследования – предложить направления, способствующие ослаблению и нейтрализации угроз неофициального сектора экономики для обеспечения эффективного государственного противодействия им, раскрыть их сущность и содержание

Материалы и методы. Теоретической, методологической и информационной базой исследования являются:

- разработки сектора экономической безопасности Центра исследований проблем государственного управления Института экономики РАН;

- Указы Президента РФ и другие документы, составляющие основу экономической безопасности страны и представленные на сайте Совета Безопасности РФ, материалы работы секции по проблемам экономической и социальной безопасности научного совета при Совете Безопасности РФ;

- материалы Министерства экономического развития РФ и вверенного ему Департамента стратегического развития и инноваций, Федеральной службы государственной статистики, Федеральной налоговой службы, Федеральной службы по финансовому мониторингу, Федеральной таможенной службы;

 © Парфенчук Л. М., 2025

- аналитические обзоры по развитию предпринимательства в России и в регионах, а также экономики страны в целом [4, 9, 17, 24];

- материалы научно-практических конференций, проводимых в области менеджмента, экономической безопасности и неофициального сектора экономики.

В процессе исследования применялись:

- методы научного познания (анализ, синтез, метод абстракций для определения сущности понятий, категорий и установления их субординации);

- логический метод;

- системный подход;

- методы определения экстремума по различным критериям под воздействием изменения факторов внешней и внутренней среды;

- косвенные методы определения масштабов скрытого производства;

- экспертный метод определения поправок основных макроэкономических показателей.

Результаты исследования. Для ослабления и нейтрализации экономических угроз неофициального сектора экономики в целях эффективного государственного противодействия ему определить следующие направления:

- разграничение экономических потоков производства товаров и услуг;

- определение и исследование границ потребления товаров и услуг;

- исследование деятельности субъектов предпринимательской деятельности в масштабах экономических территорий и в целом экономических (конвенциальных) границ страны (таможенных, транспортных, территориального разделения труда);

- изучение границ охвата активов;

- макроэкономические показатели развития страны в динамике.

Раскроем сущность и содержание предложенных направлений.

Экономические потоки производства товаров и услуг формируют развитие субъектов предпринимательской деятельности и связаны с созданием и преобразованием прибавочной стоимости. При этом происходят изменения активов и пассивов субъектов экономики. Статичные моменты времени в деятельности субъектов предпринимательской деятельности характеризуются величинами запасов ресурсов.

Для целей разграничения экономических потоков в их составе необходимо выделять экономические операции, представляющие собой одностороннее (один субъект предпринимательской деятельности, выступающий как производитель и как потребитель) или двустороннее (два субъекта) взаимодействие субъектов экономики, осуществляющих предпринимательскую деятельность (рис. 1). Односторонние экономические операции направлены на перераспределение доходов внутри экономической системы (национальной, региональной экономики, муниципального образования, сегмента рынка).

Изменения в доходной и расходной частях баланса субъекта предпринимательской деятельности, не являющиеся следствием экономической деятельности, связаны:

1. С изменениями в натуральных единицах по причинам:

- открытия новых запасов полезных ископаемых или исчерпания природных ресурсов;

- природных катаклизмов;

- изменений в политической системе страны;

- последствий военных конфликтов.

2. С изменениями в стоимости в связи:

- с инфляцией;

© Парфенчук Л. М., 2025

- изменением стоимости кредитов;
- изменением рыночной стоимости ценных бумаг.

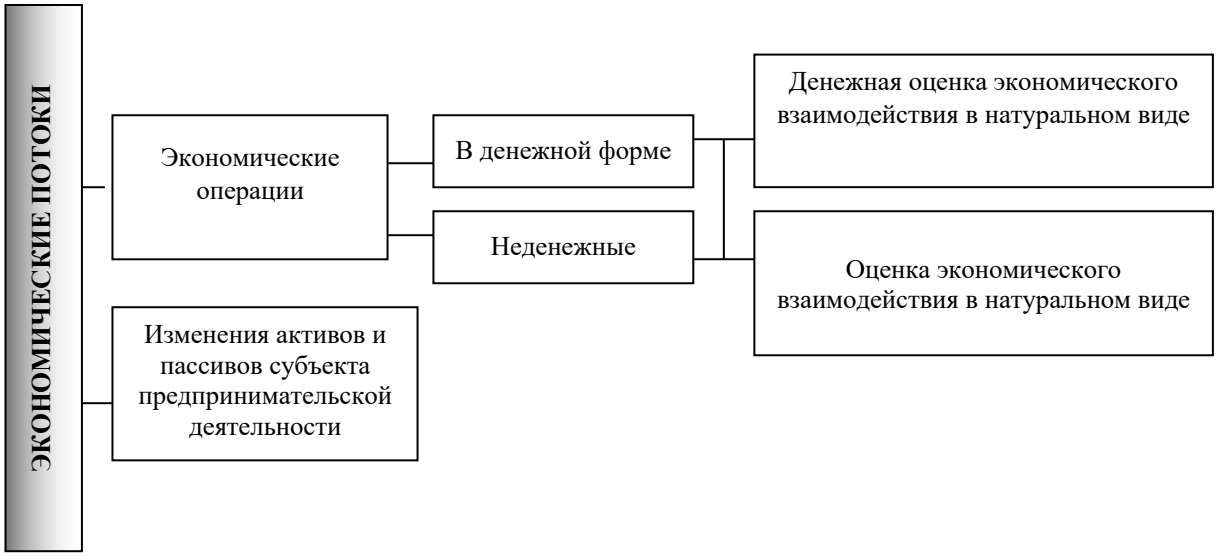


Рис. 1. Экономические потоки производства товаров и услуг (*разработано автором*)

Границы потребления товаров и услуг соотносятся с границами такой стадии воспроизводственного процесса как распределение экономических благ, ассортимент которых формируется в границах производства товаров и услуг. Границы потребления целесообразно строить для каждого вида ассортимента или номенклатуры товаров и услуг и отображать графически с помощью диаграмм Эйлера-Венна (рис. 2).

Каждый вид ассортимента или номенклатуры товаров и услуг может быть описан с помощью различных способов задания множеств А, В и т.д. по отдельности и в совокупности в любой комбинации:

а) простым перечислением входящих в них элементов;

б) набором характеристик, которыми обладают элементы;

в) разграничением первичных элементов и элементов, которые могут быть получены из первичных;

г) источников и способов получения первичных элементов и элементов, которые могут быть получены из первичных.

Любые точки диаграмм Эйлера-Венна могут показать взаимоотношения границ потребления товаров и услуг, как результат таких операций над множествами как объединение, пересечение, разность, симметрическая разность, абсолютное дополнение [14].

В масштабах *экономических границ территорий, страны* определенный субъект предпринимательской деятельности является резидентом и имеет центр экономического интереса в пределах управляемой государственными органами власти экономической территории. Долговременно действующий центр экономического интереса субъекта может определяться географически, экономически и др.

Установление *границ охвата активов* осуществляется с учётом назначения ресурсов для определения границ охвата активов (табл. 1) стоимостная оценка которых демонстрирует, какую экономическую выгоду вследствие владения, пользования и распоряжения ими они приносят как актив предпринимательской деятельности.

 © Парфенчук Л. М., 2025

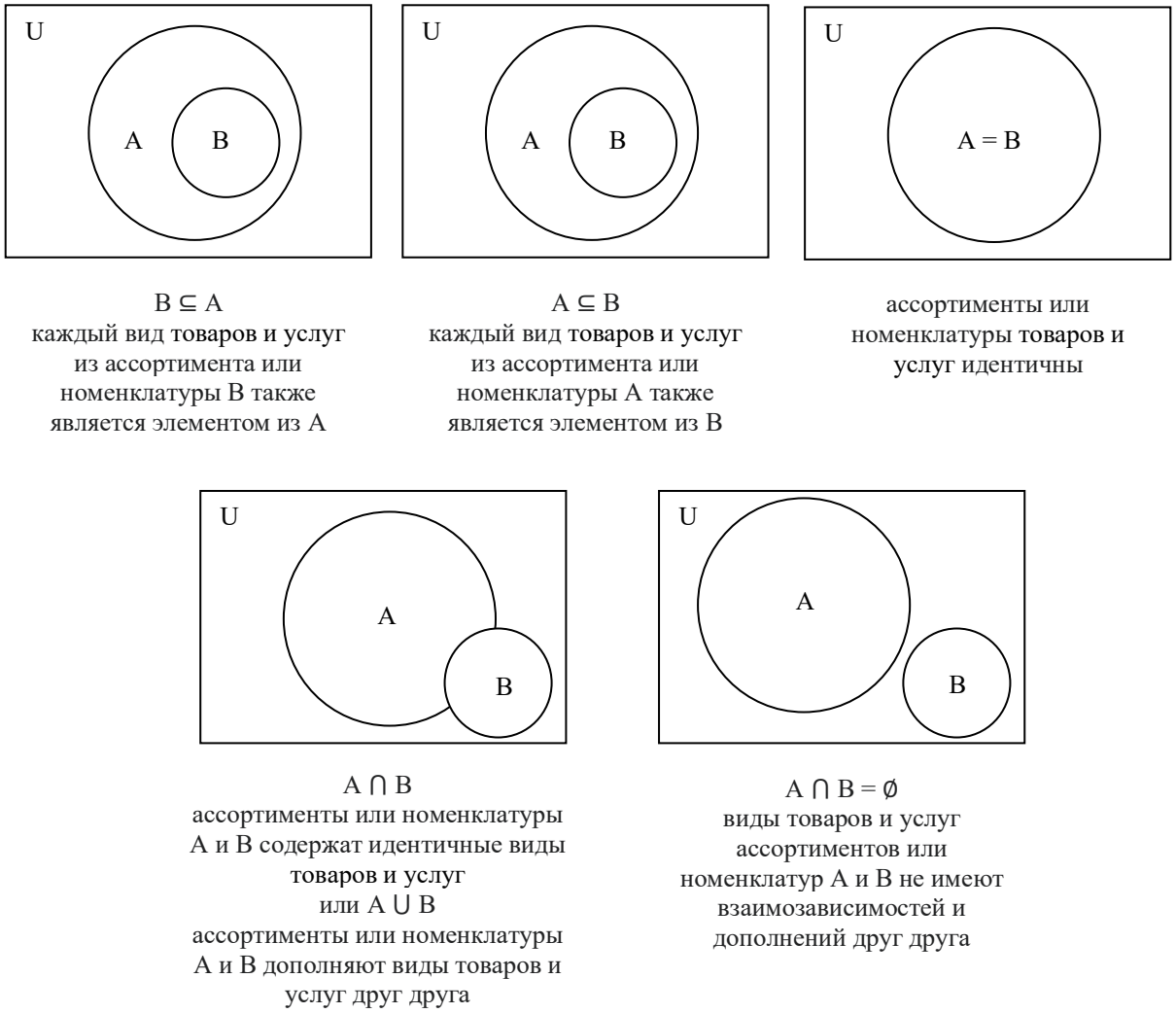


Рис. 2. Основные схемы отношений между границами потребления товаров и услуг (виды ассортимента или номенклатуры товаров и услуг A и B), отображенные с помощью кругов Эйлера-Венна (*составлено автором на основе общепринятых операций над множествами и диаграммами Эйлера-Венна*)

Некоторые активы в своих границах охвата взаимодействуют друг с другом. Например, экономические и биологические ресурсы, которые используются в предпринимательской деятельности, связаны с окружающей средой и, соответственно, с непроизведенными активами (рис. 3). К видам предпринимательской деятельности, связующим данные активы, относятся, в частности, деятельность по сохранению и бережному использованию ресурсов территорий, добыча полезных ископаемых. Многие активы экологического характера предполагают тесную взаимосвязь со всеми другими имеющимися ресурсами субъект предпринимательской деятельности (рис. 4).

Субъекты-владельцы активов обладают правом окончательного контроля по их владению, использованию, распоряжению и определению вариантов взаимодействия с другими видами ресурсов (активов), в том числе на бесконтрактной основе.

© Парфенчук Л. М., 2025

Таблица 1

Назначение ресурсов для целей определения границ охвата активов

Наименование ресурсов субъектов предпринимательской деятельности	Соответствие группе активов	Активы в границах охвата
Финансовые	формирующие добавленную стоимость	- акции; - облигации; - депозиты
	не формирующие добавленную стоимость	- валюта; - фьючерсы; - опционы
Природные (естественные)	непроизведенные, которые можно добывать, извлекать, собирать, сортировать	1. Земля (почва). 2. Разведанные запасы полезных ископаемых: - нерудные (кроме угля и торфа); - рудные (металлосодержащие) минеральные ресурсы; 3. Запасы топливных ресурсов: - нефть; - природный газ; - уголь и торф. 4. Некультивируемые виды растительности. 5. Дикие животные и гидробионты. 6. Водные ресурсы: - внутренние водные системы; - грунтовые воды; -подземные воды
Биологические	культивируемые	- произведенные водные ресурсы; - культивируемые ресурсы древесины; - другие культивируемые виды растительности; - культивируемые животные и гидробионты
Экономические	внеоборотные	1. Основные фонды: - здания и сооружения; -машины и оборудование; - инструмент и инвентарь; - транспортные средства. 2. Нематериальные активы: - имущественные права на объекты интеллектуальной собственности; - стоимость деловой репутации
	оборотные	- товарно-материальные запасы; - незавершенное производство; - дебиторская задолженность; - денежные средства и фонды

Источник: разработано автором.

К основным *макроэкономическим показателям развития страны* относятся:

1. Общие социально-экономические показатели:

- ВВП в абсолютных единицах, на душу населения в годовой, квартальной динамике;
- данные международных сопоставлений ВВП;
- денежные средства в процентах от ВВП;
- профицит или дефицит консолидированного бюджета в процентах от ВВП;
- сальдо текущих операций платежного баланса в процентах от ВВП;
- реальные ВНД и ВРД;

 © Парфенчук Л. М., 2025

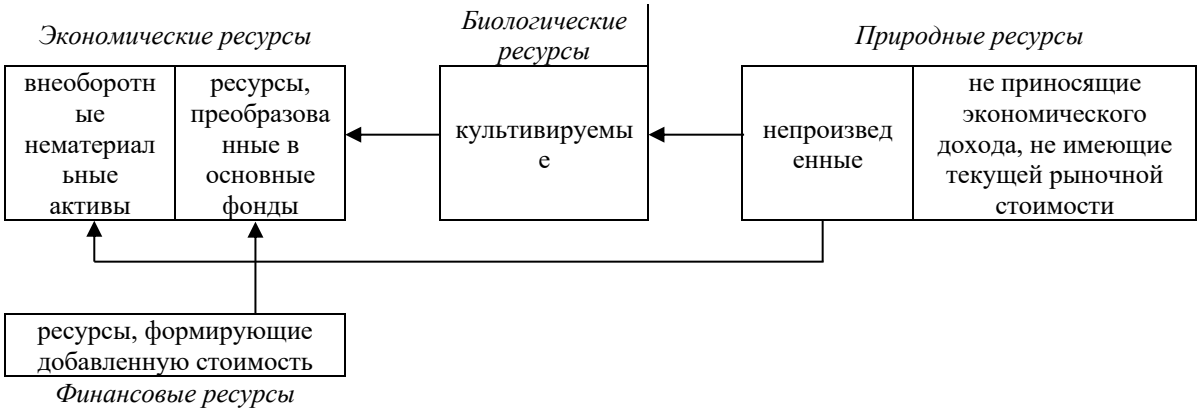
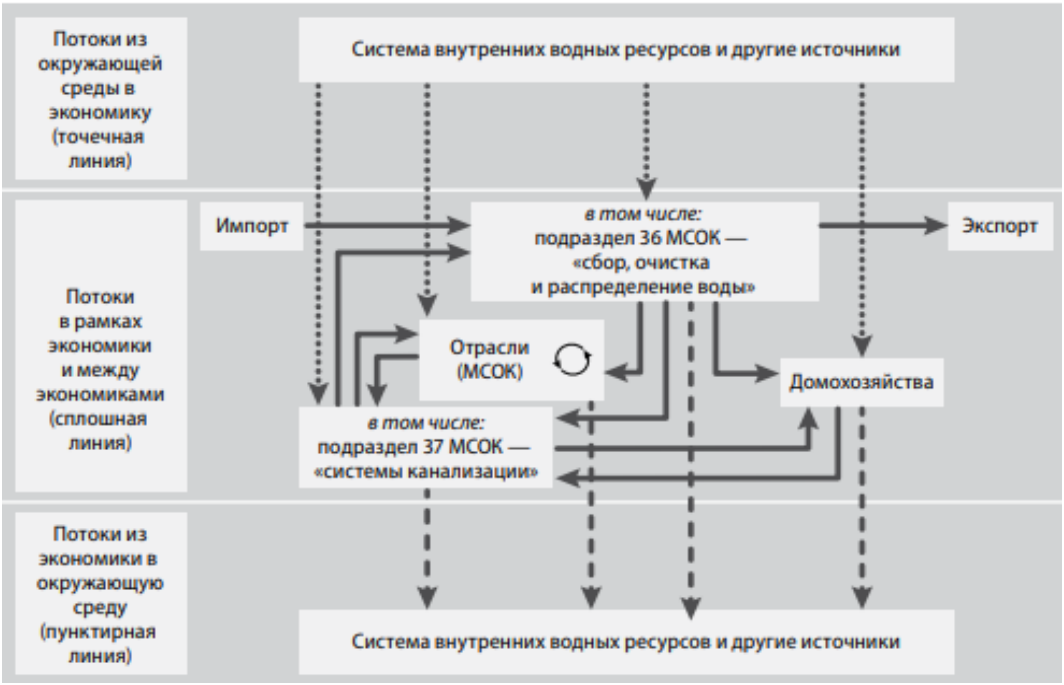


Рис. 3. Взаимосвязь между ресурсами субъектов предпринимательской деятельности (*разработано автором на основе табл. 1 и* [23])



Примечание. МСОК – Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности.

Рис. 4. Взаимодействие экономических и природных ресурсов на примере перемещения воды с учетом номенклатуры МСОК [21]

- фактическое конечное потребление домохозяйств;
- инвестиции в основной капитал;
- индекс потребительских цен;
- индекс цен производителей промышленных товаров;
- количественный состав постоянного населения;
- среднегодовой показатель занятых в экономике;
- индекс производительности труда (в целом по экономике и по отдельным отраслям);

© Парфенчук Л. М., 2025

- размер внешнего и внутреннего долга;
- объём средств ФНБ России;
- зарубежные активы РФ.

2. Показатели системы национальных счетов [22].

К главным принципам формирования системы национальных счетов относятся:

- учет экономических операций в текущих ценах;
- определение для каждой стадии воспроизводства собственного счета или группы счетов;
- отражение движения потоков товаров, активов, доходов на всех стадиях воспроизводства;
- экономическими субъектами в системе национальных счетов являются субъекты-резиденты национальной экономики.

3. Показатели ВРП:

- региональная структура (всего и на одного человека);
- отраслевая структура;
- индексы физического объема;
- формирование по источникам доходов;
- фактическое потребление домашних хозяйств, в том числе на одного человека.

Для изучения неофициального сектора экономики с целью дальнейшего государственного противодействия определены к использованию нижеследующие идентификационные признаки видов экономической деятельности и предпринимательства.

1. *Отношение к закону и официальной экономики*:

- криминальная экономическая деятельность, в том числе нелегальная деятельность домашних хозяйств;
- фиктивная деятельность в экономике, в том числе неучтенная деятельность домашних хозяйств;
- скрытое производство.

2. *Стадии воспроизводственного процесса*. Анализ неофициального сектора экономики по стадиям воспроизводства осуществляется по компонентам:

- на стадии производства – готовые товары и услуги, промежуточное потребление, добавленная стоимость, скрытое производство;
- на стадии распределения – распределение доходов, теневое распределение;
- на стадии обмена – импорт, экспорт, теневой обмен;
- на стадии потребления – накопление, теневое потребление.

3. *Виды рынков* в неофициальном секторе экономики будут различаться:

- деструктивными потребностями;
- списанными средствами производства;
- неофициальной рабочей силой;
- нелегальными каналами маркетинговой информации;
- подложными документами;
- схемами нелегального получения доходов.
- неэкономическим перераспределением доходов и активов,
- должностными преступлениями, незаконным влиянием государственной власти, злоупотреблениями служебным положением;
- нарушениями антимонопольного, налогового и других видов законодательства.

4. *Юридический статус*. Субъекты предпринимательской деятельности, действующие в неофициальном секторе экономики можно разделить на следующие

 © Парфенчук Л. М., 2025

группы:

- зарегистрированные, в том числе имеющие скрытое производство;
- незарегистрированные индивидуальные предприниматели, в том числе домашние хозяйства, производящие товары и услуги для собственных нужд, физические лица, производящие товары и услуги для домашних хозяйств и субъектов предпринимательской деятельности за наличный и/или натуральный расчет;
- субъекты предпринимательской деятельности, производящие легальные товары и услуги, но не имеющие на это лицензионного и/или юридического права;
- субъекты предпринимательской деятельности, производящие товары и услуги, запрещенные законодательством страны.

Макроэкономические показатели развития страны в динамике как направление, способствующее ослаблению и нейтрализации угроз неофициального сектора экономики, анализируются по данным статистических материалов.

Выводы. Представленные в статье направления для ослабления и нейтрализации экономических угроз неофициального сектора экономики, их сущность и содержание дают возможность его комплексного изучения с целью дальнейшего государственного противодействия ему и будут способствовать обеспечению экономической безопасности страны.

Противодействие проявлениям неофициального сектора экономики рекомендуется выстраивать на социально-экономических макро-, мезо- и микроуровнях в государстве.

Сфера использования результатов. Подход к изучению неофициального сектора экономики для осуществления государственного противодействия ему может найти применение в органах управления по противодействию коррупции, в государственных структурах по обеспечению экономической безопасности страны.

Перспектива дальнейших исследований состоит в разработке методов оценок скрытого производства, опирающихся на анализ схем неофициальных экономических отношений, в частности, выявлении фактов скрытых экономических операций, объёмов сокрытия товаров и услуг, определения скрытой прибыли субъектов предпринимательской деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алешникова, В. И. Инструменты противодействия теневой экономике в регионах России [Текст] / В. И. Алешникова, Т. А. Бурцева // Вестник Воронежского государственного университета. Сер.: Экономика и управление. – 2019. – № 4. – С. 28–34.

2. Балог, М. М. Механизм противодействия теневой экономике в регионах России [Текст] / М. М. Балог // Вестник Псковского государственного университета. Сер. «Экономика, право и управление». – 2019. – № 9. – С. 13–19.

3. Беккер, Г. Преступление и наказание: экономический подход [Текст] / Г. Беккер // Истоки. Вып. 4 / Под ред. Я. И. Кузьминова. – Москва: ГУ ВШЭ, 2000. – С. 28–90.

4. Буймов, А. А. Аналитическое исследование состояния предпринимательства в Российской Федерации [Текст] / А. А. Буймов // Вестник университета. – 2024. – № 4. – С. 121–144.

5. Вакутин, А. А. «Беловоротничковая» преступность Э. Сатерленда: теория, не потерявшая актуальности [Текст] / А. А. Вакутин // Вестник Сибирского юридического института МВД России. – 2020. – № 2 (39). – С. 80–84.

6. Головко, М. В. Теневая экономика в системе угроз национальной экономической безопасности: факторы, эволюция, направления противодействия: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Головко Мария Владимировна. – Санкт-Петербург: ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», 2020. – 426 с.

7. Гуров, М. П. Теневая экономика: теоретико-методологические подходы к явлению: сборник трудов конференции [Текст] / М. П. Гуров // Стратегии устойчивого развития: социальные, экономические

© Парфенчук Л. М., 2025

и юридические аспекты: мат. всерос. науч.-практ. конф., 26 янв. 2023 г., г. Чебоксары. – Чебоксары: ИД «Среда», 2023. – С. 66–68.

8. Дмитриченко, Л. И. Теневая экономика: эволюция взглядов на сущность и принципиальные подходы к анализу терминологии [Текст] / Л.И. Дмитриченко // Новое в экономической кибернетике. – 2022. – № 2. – С. 96–104.

9. Доклад о состоянии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и мерах по его развитию за 2019–2023 гг. / Министерство экономического развития Российской Федерации, Москва 2024 г. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/f1c2180f1319ea2480ac174fa780a37b/doklad_o_sostoyanii_msp_v_rf_i_merah_po_ego_razvitiyu_za_2019_2023_gg.pdf (дата обращения: 01.11.2025).

10. Дробот, Е. В. Сценарии развития и стратегии управления теневой экономикой [Текст] / Е. В. Дробот, И. Н. Макаров // Теневая экономика. – 2021. – Т. 5, № 3. – С. 183–198.

11. Жих, Д. В. Влияние теневой экономики на развитие предпринимательства [Текст] / Д. В. Жих // Проблемы научной мысли. – 2024. – Т. 1, № 2. – С. 3–8.

12. Кит Харт отвечает на одиннадцать вопросов о экономической антропологии [Текст] / Пер. с англ. В. В. Радаева // Экономическая социология. – 2009. – Т. 10, № 3. – С. 6–15.

13. Кужиков, В. Н. Приоритетные направления государственной политики противодействия теневой экономике [Текст] / В. Н. Кужиков // Восточно-Европейский научный вестник. – 2024. – Т. 20, № 2. – С. 29–30.

14. Москинова, Г. И. Дискретная математика: математика для менеджера [Текст] / Г. И. Москинова. – Москва: Логос, 2000. – 240 с.

15. Наумов, Ю. Г. Теория и методология противодействия институциональной коррупции: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Наумов Юрий Геннадьевич. – Москва: Моск. ун-т МВД РФ, 2014. – 326 с.

16. Некипелова, Д. В. Неформальная занятость в Российской Федерации: тенденции распространения и направления государственного регулирования: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Некипелова Дарья Валерьевна. – Москва: ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, 2020. – 199 с.

17. О текущей ситуации в российской экономике / Министерство экономического развития Российской Федерации. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/5d34de63caa05867ab8a442ccb97dd4e/o_tekushchey_situacii_v_rossiyskoy_ekonomike_sentyabr_2025_goda.pdf (дата обращения: 02.11.2025).

18. Полещиков, Е. А. Теневая экономика в аграрном секторе Краснодарского края [Текст] / Е. А. Полещиков, Д. С. Муляр, Ю. И. Арутюнян // Управление проектами развития сельских территорий: мат. V нац. науч.-практ. конф., 11 апр. 2024 г., г. Краснодар. – Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ-филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2024. – С. 371–375.

19. Портес, А. Неформальная экономика и её парадоксы [Текст] / А. Портес / Пер. М. С. Добряковой, науч. ред. В. В. Радаева // Экономическая социология. – 2003. – Т. 4, № 5. – С. 34-53.

20. Противодействие теневой экономике и определение её масштабов: отечественный и зарубежный опыт (теория и практика): монография [Текст] / В. Ю. Буров, Д. Ю. Федотов; А. К. Худайназаров [и др.] / Под науч. ред. В. Ю. Бурова. – Чита: ЗабГУ, 2020. – 337 с.

21. Система эколого-экономического учета водных ресурсов. – [Электронный ресурс]. URL: https://seea.un.org/sites/seea.un.org/files/seeawaterwebversion_final_ru_0.pdf (дата обращения: 22.09.2025).

22. Состояние и перспективы развития системы национальных счетов в Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=119647&p=attachment (дата обращения: 10.09.2025).

23. Центральная основа Системы природно-экономического учета, 2012 год. – [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/WMZATXIc/seea_cf_final_ru.pdf (дата обращения: 21.09.2025).

24. Шичкин, И. А. Современные тенденции развития малого и среднего предпринимательства в России [Текст] / И. А. Шичкин, В. А. Умнов // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 1. – С. 61–84.

25. Dallago, B. The «Second Economy»: A Mechanism for the Functioning of Society in Eastern Europe / B. Dallago // Journal of the Washington Institute for Valuesitin Public Policy. – 1991. – Vol. 1. – №. 1. – P. 76–113.

26. Gershuny, J. I. The Informal Economy: Its Role in Industrial Society / J. I. Gershuny // Futures. – 1979. – Vol. 11, February. – P. 3–15.

 © Парфенчук Л. М., 2025

27. Tokman, V. E. An exploration into the nature of informal-formal sector relationships: The Case of Santiago / V. E. Tokman // World Development. – Vol. 6, September-October. – 1978. – P. 1065–1075.

28. Schneider, F. Shadow economy: estimation methods, problems, results and open questions / F. Schneider, A. Buehn // Open Economics. – 2018. – No. 1. – P. 1–29.

Поступила в редакцию 21.10.2025 г

THE ESSENCE AND CONTENT OF THE DIRECTIONS OF WEAKENING AND NEUTRALIZING ECONOMIC THREATS TO THE INFORMAL SECTOR OF THE ECONOMY

L. M. Parfenchuk

The formation of a strategy for government counteraction to the informal sector of the economy should be carried out taking into account the balance between the economic and legal capabilities of the country and the identification of areas to prevent its spread. In this regard, the article substantiates the opposition to informal economic relations as a factor in reducing threats to economic security, along with the withdrawal of business entities from the crisis and the activation of their management activities by socio-economic processes. The essence and content of the proposed directions contributing to the weakening and neutralization of threats to the informal sector of the economy and, as a result, effective state counteraction to them are revealed. Identification signs of economic activities and entrepreneurship have been identified for use from among the existing ones to study the informal sector of the economy in order to further government counteraction. The development of methods for assessing hidden production based on the results of an analysis of the identification of facts of hidden economic transactions, the volume of concealment of goods and services, and the determination of hidden profits of business entities is identified as a prospect for further research.

Keywords: economic security; threat factors; business entities; informal economic relations; government counteraction; economic flows.

Парфенчук Лилия Матвеевна
кандидат экономических наук, доцент кафедры управления
Санкт-Петербургский имени В. Б. Бобкова филиал государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Российская таможенная академия», г. Санкт-Петербург
institut.biznesteh@yandex.ru
+7-937-159-67-66
ORCID 0009-0009-2259-5395

Parfenchuk Liliya
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management
V. B. Bobkov St. Petersburg Branch of the Russian Customs Academy, city Saint Petersburg

© Парфенчук Л. М., 2025

УДК 331.453
DOI 10.5281/zenodo.18082827

ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССАМИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА В УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

© 2025. *И. В. Петенко, Т. О. Загорная, В. А. Кучер*

В статье представлены результаты авторского подхода к управлению процессами обеспечения безопасных условий труда на угольных шахтах Донбасса на основе принципов системного анализа факторов и показателей эффективности системы безопасности условий труда. Основные этапы исследования включают анализ нормативно-правовой базы, изучение распределения классов вредности по профессиям горнорабочих, оценку влияния производственных факторов и разработку предложений по совершенствованию системы управления безопасностью труда. Научным результатом является выявление дисбаланса между существующими методами оценки условий труда и реальным состоянием профессиональных рисков в угольных шахтах. В исследовании применены методы исторического сравнений, статистического анализа, системного подхода и экспертных оценок. Полученные данные свидетельствуют о необходимости комплексного реформирования системы охраны труда новых регионов с учетом специфики горных работ шахт Донбасса и лучших российских практик.

Ключевые слова: условия труда, вредные факторы, классы вредности, угольная промышленность, профессиональные риски, охрана труда, горнорабочие, статистический анализ, система управления, безопасность труда.

Постановка проблемы. Восточные территории советской Украины (УССР), в первую очередь Донецко-Приднепровский промышленный регион, в период социалистической экономики формировались как стратегически важный территориально-производственный комплекс, обладающий уникальным природно-ресурсным потенциалом и промышленной инфраструктурой. Системный анализ развития данного региона в рамках советской экономической модели позволяет выявить его двойственную роль как в обеспечении энергетической независимости союзного государства, так и в создании полного цикла металлургического производства.

Донбасс в советский период являлся ядром топливно-энергетического комплекса не только Украинской ССР, но и всего Советского Союза. Согласно историческим данным, на долю Донецкого угольного бассейна в пиковые периоды приходилось до 60% всей угледобычи в Украине и свыше 25% в СССР. Такая концентрация энергетических ресурсов обеспечивала: системную энергетическую безопасность союзного государства через создание многоуровневой системы энергоснабжения, базирующейся на собственных энергоресурсах; воспроизводство производственного потенциала угольной отрасли путем планомерного развития шахтного фонда и смежных отраслей; формирование топливных балансов на республиканском и союзном уровнях, что позволяло осуществлять долгосрочное планирование промышленного развития.

Анализ состояния угольной промышленности Украины в период 1992 – 2014 гг., как отмечается в исследованиях [1], показывает, что многие текущие проблемы отрасли – высокая изношенность основных фондов, нарушение воспроизводственного цикла, деградация шахтного фонда – являются следствием разрушения интегрированной системы управления, существовавшей в советский период. Утрата системного подхода к развитию угольной отрасли привела к нарушению энергетической безопасности региона и страны в целом. Таким образом, восточные области Украины в советский период

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

представляли собой не просто территорию добычи полезных ископаемых, а сложный, многофункциональный промышленный организм, обеспечивающий энергетическую независимость государства и полный цикл производства металлопродукции. Эта интеграция была достигнута благодаря централизованной системе планирования, масштабным государственным инвестициям и научно обоснованному территориальному разделению труда, что сделало регион ключевым элементом советской промышленной политики и обеспечения стратегической безопасности союзного государства.

Актуальность темы исследования. Роль угольной промышленности в системе обеспечения самодостаточности и сбалансированности развития Донецкой Народной Республики является системообразующей и многофункциональной. Отрасль выступает не только как поставщик энергоресурсов, но и как фактор стабильности региональной экономики, социального развития новых регионов и геостратегической устойчивости Юга России как макрорегиона. Однако текущее состояние угольной промышленности Донецкой Народной Республики несет в себе груз нерешенных проблем советского и украинского периодов её функционирования, характеризующееся отсутствием комплексной стратегии развития, высоким износом оборудования и недостатком инвестиций.

В советский период были заложены структурные уязвимости: чрезмерная централизация управления, технологическая зависимость от единой плановой системы, игнорирование экономической эффективности в пользу идеологически обусловленной самообеспеченности. Несмотря на высокую степень интеграции с металлургией и развитую инфраструктуру, отрасль не была адаптирована к рыночным условиям, что предопределило её кризис в постсоветский период. В эпоху независимой Украины (1992 – 2014 гг.) эти уязвимости обострились: отсутствие долгосрочной стратегии развития, фрагментарность реформ, хроническое недофинансирование, мораторий на банкротство нерентабельных шахт и разрушение научно-методической базы стратегического планирования привели к деградации производственного потенциала. Как отмечает Л. Н. Рассуждай, отрасль оказалась без единой концепции энергетической безопасности, а механизмы регулирования (включая ценообразование) не учитывали реальных издержек и технологических реалий [1].

В период развития ДНР как независимого государства (2015-2022 гг.) ситуация усугубилась: разрушение логистических и энергетических связей, утрата квалифицированных кадров, износ оборудования до 80 %, а также отсутствие полноценной системы охраны труда и социальной защиты. Социологические исследования [2] выявили, что до 40 % горняков оценивали условия труда как «очень опасные», при этом 73 % указывали на несоответствие оплаты уровню вредности.

Социально-экономическое развитие ДНР как государства с особым статусом не могло способствовать росту объёмов угледобычи, увеличению доли капитальных вложений и инвестиций в основные средства. В значительной степени это деформировало сложившуюся систему обеспечения безопасных условий труда, практически «свела к нулю» результативность обеспечении безопасных условий труда, ухудшила показатели профессиональной работоспособности, профессионального старения и увеличила риск профессиональных заболеваний.

Начало специальной военной операции в феврале 2022 года привело к частичной остановке отрасли, поскольку значительная часть шахтеров встала на защиту своего региона и была мобилизована в ряды армии Донецкой Народной Республики, но в тылу предприятия работали с максимальной загрузкой несмотря на обстрелы и проблемы с

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

логистикой.

Вхождение ДНР и ЛНР в состав Российской Федерации согласно Указу Президента Российской Федерации от 30 сентября 2022 г. № 664 «О подписании Договора между Российской Федерацией и Донецкой Народной Республикой о принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики» [3] создало новый импульс развития отрасли только обозначив с новой силой груз старых нерешенных проблем. Сложность современного этапа отраслевой интеграции в сложнейших вызовах, а именно: *технологическая отсталость* по сравнению с российскими стандартами; *несовместимость нормативных систем* (в частности, законодательства о недропользовании; методология специальной оценки условий труда (СОУТ) не учитывает специфику подземных работ Донбасса); *отсутствие единых статистических данных*, что затрудняет мониторинг и управление; *недостаток инвестиций в модернизацию* при одновременном наследии экстремально высоких профессиональных рисков (допустимый стаж работы в контакте с пылью – от 1,3 до 16 лет); *слабая развитость институтов социального партнёрства*, включая коллективно-договорное регулирование.

Таким образом, современное состояние угольной отрасли Донбасса — это результат накопленной *институциональной, технологической и социальной деградации*, требующей не просто технической модернизации, а фундаментального перестроения системы управления, основанной на принципах системности, кадровой безопасности и научно обоснованной оценки профессиональных рисков заболеваемости.

При этом необходимость формирования научно обоснованной системы обеспечения безопасных условий труда в угольной отрасли, основанной на принципах интеграции, воспроизводства и динамичности, позволит сформировать набор источников поступательного социально-экономического оздоровления и создать модель сохранения потенциала развития традиционных добывающих производств в Донбассе в ситуации возможных провалов на фронте «сплошной цифровизации». Задача обеспечения технологического суверенитета нам видится в сбалансированном подходе к управлению структурой отраслей и производств, когда появление и стимулирование новых не означает уничтожение старых.

Анализ последних исследований и публикаций. Изучение работ ряда исследователей по проблемам обеспечения безопасных условий труда предлагаем осуществлять на основе группировки исследователей по ряду критериев, а именно география, близость к комплексному подходу и отдельные аспекты изучаемой проблемы.

1. Исследователи проблем обеспечения условий труда (*донецкая школа*):

– Н. И. Хромов, А. С. Васильев, в исследовании [2, с. 164-179] представили итоги внедрения комплексной системы социально-экономического управления условиями и охраной труда на угледобывающих предприятиях Донецкой Народной Республики «основанной на интеграции организационно-административных, экономических, социальных и правовых методов с использованием коллективно-договорного регулирования, что позволяет снизить производственный травматизм и профессиональную заболеваемость…» [2, с. 178];

– В. А. Кучер, И. В. Петенко, Т. О. Загорная в работе [4, с. 248-261] дали развернутый анализ факторов обеспечения профессиональной работоспособности и выявили их границы, уровни и показатели, учитывая особенности условий труда, социальной среды и профессионального опыта сотрудников;

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

2. Исследователи вопросов оценки условий труда в Российской Федерации, а именно:

– И. В. Бухтияров, Е. В. Зибарев, С. М. Вострикова и др. в работе [5, с. 348-358] детально изучают структуру рабочих профессий по критерию классов вредности условий труда и подтверждают необходимость дифференцированного подхода к оценке условий труда в угольной промышленности с учетом региональных особенностей и профессиональной специфики.;

– В. Ю. Гришина, Л. А. Шевченко [6, с. 123-132], чья работа посвящена научному поиску критериям результативности персонала угледобывающего предприятия по предотвращению нарушений требований безопасности;

– А. И. Добровольский, И. Л. Кравчук разработали дифференцированный подход к снижению производственного риска, основанный на разделении фонового (естественного) и добавленного (обусловленного нарушениями требований безопасности) рисков. Авторы обосновали необходимость устранения не только последствий нарушений, но и их причин, а также предложили методику оценки результативности работы по снижению производственного риска на угледобывающих предприятиях [7, с. 68-70];

3. Исследователи вопросов профессиональной работоспособности и старения горнорабочих под воздействием вредных факторов наиболее детально освещают частные случаи изучаемой проблемы, а именно:

– С. А. Максимов, Е. В. Максимова изучили взаимосвязь между условиями труда и возрастной структурой работников. Авторы установили, что на участках с наиболее неблагоприятными условиями труда (очистные и проходческие забои) наблюдается тенденция снижения доли пожилых работников. Их исследования подтверждают, что тяжелые условия труда приводят к преждевременному старению и снижению профессиональной работоспособности горнорабочих [8, с.40-44].

– Л. Н. Шпагина, С. Н. Филимонов провели комплексное обследование и определение биологического возраста у 460 шахтеров угольных шахт Кузбасса. Исследование выявило, что «средняя величина биологического возраста шахтеров (46,6 лет) превышает должный биологический возраст на 6 лет при среднем стаже работы 14,2 года и более чем на 10 лет превышает их календарный возраст…» [9, с. 666-669]. Это свидетельствует о преждевременном старении организма под воздействием неблагоприятных условий труда;

4. Исследователи вопросов гигиены о охраны труда в угольной отрасли представлены серьезной школой:

– Н. Ф. Измеров, В. В. Ткачев, В. В. Соболев, В. В. Субботин, В. И. Дрёмов провели комплексное исследование условий труда и профессиональной заболеваемости в угольной отрасли. Авторы выявили системные проблемы в обеспечении безопасных условий труда: высокую запыленность, шум, вибрацию, неблагоприятный микроклимат. Их исследования показали резкий рост профессиональной заболеваемости в 1990-х годах, что было связано со свертыванием НИР, ослаблением контроля и ликвидацией санитарно-профилактических служб. Исследователи обосновали необходимость создания системы гигиенического мониторинга и совершенствования оценки рисков профессиональных заболеваний [10, с. 50-55];

– В. В. Захаренков, А. М. Олещенко, В. В. Кислицына провели комплексную гигиеническую оценку риска для здоровья работников угольных разрезов Кузбасса. Исследователи определили вклад отдельных производственных факторов в формирование риска хронических заболеваний: ведущая роль принадлежит твердым

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

частицам (41-78,5%), второе место занимает оксид углерода, в то время как влияние диоксида серы незначительно (менее 1%). Авторы [11] разработали систему «профилактических мероприятий, направленных на снижение рисков и сохранение здоровья работников, включающую оценку и мониторинг рисков, организационно-технические и медико-профилактические мероприятия, определение безопасной продолжительности работы и внедрение новых технологий контроля условий труда…»;

– Е. И. Окс, В. А. Куракин, А. О. Абашкин разработали методику оценки условий труда и расчета допустимого (безопасного) стажа основных профессий угольных шахт. Авторы установили, что пылевое воздействие превосходит по значимости другие вредные факторы (шум, вибрацию), а допустимый стаж работы в контакте с пылью варьирует от 1,3 до 16 лет в зависимости от профессии [12, с.154-167]. Это подтверждает, что при существующей технологии добычи угля дальнейшее продолжение работы в данных условиях связано с крайне высоким риском возникновения профессиональных заболеваний пылевой этиологии.

Выделение нерешённых проблем. Современная практика изучения условий труда характеризуется фрагментарностью подходов. Социологические методы (опрос, анкетирование), применяемые на предприятиях ДНР, выявляют субъективные оценки работников, но не способны объективно количественно оценивать степень вредного воздействия и прогнозировать профессиональную заболеваемость. В то же время методы объективной оценки риска не всегда учитывают социально-психологические аспекты труда шахтеров и их восприятие опасных факторов. Отсутствует комплексный подход, интегрирующий социологические, гигиенические, экономические и правовые аспекты оценки условий труда, а современные представления о вредном воздействии комплекса вредных факторов, горно-геологических условий разработки и условий труда не имеют сформированного научного базиса: отсутствует система базовых понятий и не отражены соотношения между ними, в частности такие, как независимость, совместность, автономность.

Целью работы является формирование комплексного подхода к управлению процессами обеспечения безопасных условий труда в угольной отрасли на основе развернутого статистического анализа итогов функционирования угольной отрасли ДНР в период 2017-2021 г.., сравнительным анализом принадлежности отдельных категорий горнорабочих к различным классам вредных условий труда.

В рамках данного исследования выдвигается гипотеза о том, что разработка новой модели системы обеспечения безопасных условий труда на основе комплексного подхода, позволяющей в дальнейшем сформировать основу для экономического и кадрового оздоровления угольной отрасли, позволит снизить уровень институциональной, технологической и социальной деградации добычи угля в ДНР как новом регионе Российской Федерации.

Научная новизна заключается в разработке комплексного подхода к управлению безопасными условиями труда в угольных шахтах Донбасса на основе системного анализа факторов и показателей эффективности с учетом выделения технологической, информационно-аналитической и социально-экономической компоненты. Проведенное исследование доказывает методологическую состоятельность необходимости оценивания дисбаланса между существующими методами оценки условий труда и реальным состоянием профессиональных рисков.

Методы исследования. В рамках данного исследования предлагается дать ряд предложений по формированию комплексного подхода к управлению процессами обеспечения безопасных условий труда в угольной отрасли изучив показатели работы

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

угольной промышленности ДНР в период 2017 – 2021 гг., а также проследить связь между набором производственных факторов, формирующих горно-геологические условия разработки опираясь на специфику именно шахт Донбасса с учетом места в обще российской системе оценивания условий труда. Для это целесообразно использовать методы статистического анализа данных в динамике, структурно-логический анализ для выявления комплексных взаимосвязей в предлагаемой модели обеспечения процессов и процедур управления безопасностью в очистных забоях, при проведении подготовительных работ и на шахтном транспорте, графический метод при построении системы управления обеспечением безопасных условий труда с учетом принципов комплексности, системности, интегрированности, обособленности.

Результаты исследования и их обсуждение. Численность работников угольной отрасли (табл. 1) демонстрирует устойчивую тенденцию к сокращению: с 37650 человек в 2017 году до 27859 человек в 2020 году (73,4% от начального уровня). Анализ на период 2021-2022 гг. демонстрирует дальнейшее снижение численности: до 26554 человека в 2021 году и 23603 человека в 2022 году.

Таблица 1

Анализ показателей функционирования кадровой подсистемы в угольной отрасли ДНР*

Кадровые показатели	2017	2018	2019	2020	2021	Темп роста 2021 к 2017 г., %
Среднесписочная численность штатных работников, чел	36777	36018	32164	27859	26554	72,20
Численность штатных работников, работающих в условиях, которые не отвечают санитарно-гигиеническим нормам, чел	30145	28789	27593	24537	23985	79,57
в % от численности работников	81,97	79,93	85,79	88,08	90,33	110,20
Льготы и компенсации за работу в условиях воздействия вредных и опасных факторов, чел	29054	27805	24792	19528	18452	63,51
в % от численности работников	96,38	96,58	89,85	79,59	76,93	79,82
Численность работников, которым не выплачена заработная плата в % к общей численности штатных работников	121,50	143,20	174,00	184,50	178,60	147,00

** данные статистического учета*

При сокращении численности наблюдается рост среднемесячной заработной платы: с 13654 рос. руб. в 2017 году до 18160 рос. руб. в 2020 году (133% к уровню 2017 года). Фонд оплаты труда увеличился с 4515,2 млн рос. руб. до 5865,2 млн рос. руб. (129,9%), что указывает на опережающий рост расходов на оплату труда по сравнению с производственными показателями. Относительно средних показателей по экономике ДНР зарплата в угольной отрасли демонстрирует переменную динамику: сначала значительный рост (с 78,4% в 2017 г. до 136,7% в 2018 г.), затем постепенное снижение

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

(до 118,1% в 2020 г.). Это свидетельствует о потере конкурентоспособности отрасли в привлечении кадров. Серьезной проблемой остается задолженность по заработной плате (табл. 3), которая выросла с 906,3 млн рос. руб. в 2018 году до 1398,9 млн рос. руб. в 2020 году (154,4%).

Таблица 2

Задолженность по выплате заработной платы в угольной отрасли ДНР*

Показатель	2018	2019	2020	2021	Темп роста 2021 г. к 2018 г., %
Сумма невыплаченной заработной платы, млн. руб.	906,3	1340,7	1398,9	1454,8	160,52
Численность работников с задолженностью, чел.	51235	58615	54441	53568	104,55
Средняя задолженность на одного работника, руб.	17651	22672	25240	26123	148

** данные статистического учета*

При этом число работников с задолженностью сократилось с 51235 до 54441 человека (106,3%), что указывает на рост среднего размера задолженности на одного работника: с 17651 рос. руб. до 25240 рос. руб. (143%). Оценка на 2021-2022 гг. демонстрирует дальнейший рост общей суммы задолженности, что свидетельствует о сохранении финансовых проблем отрасли. Динамика изменения стандартного набора показателей, характеризующих условия труда и социальные гарантии, согласно статистическим наблюдениям представлена на рис. 1.

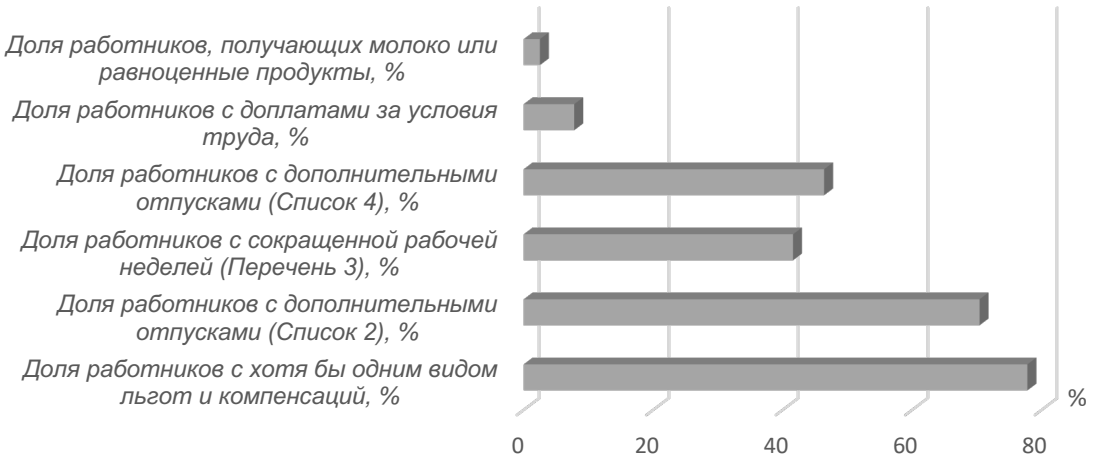


Рис. 1. Показатели условий труда и социальных гарантий (2020 г.)

Данные за 2020 год показывают высокий уровень предоставления льгот и компенсаций работникам угольной отрасли ДНР. 77,8% работников имеют хотя бы один вид льгот и компенсаций. Основными формами социальных гарантий являются: дополнительные отпуска согласно Списку 2 (70,4% работников); сокращенная рабочая неделя согласно Перечню 3 (41,6%); дополнительные отпуска согласно Списку 4 (46,4%).

Однако крайне низким остается процент работников, получающих материальные компенсации за вредные условия труда: всего 7,8% получают доплаты за условия труда,

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

и лишь 2,5% работников получают молоко или равноценные продукты. Это указывает на формальный подход к компенсации вредных факторов производства и недостаточное финансирование мероприятий по улучшению условий труда в натуральном выражении.

Анализ взаимосвязи показателей выявляет следующие закономерности:

– сокращение численности персонала (на 26,6% за 2017-2020 гг.) при одновременном снижении объемов добычи (на 2,7%) указывает на рост производительности труда в расчете на одного работника. Расчетные данные показывают, что производительность труда выросла примерно на 26,4% за анализируемый период;

– наблюдается опережающий рост средней заработной платы (на 33%), что теоретически могло бы стимулировать производительность труда. Однако резкое сокращение капитальных инвестиций и низкие темпы обновления основных фондов (инвестиции составляют менее 0,3% от стоимости основных фондов) не позволяют обеспечить необходимую техническую оснащенность труда.

– дисбаланс между ростом заработной платы, сокращением инвестиций и ухудшением условий труда в натуральном выражении (низкие показатели по доплатам и натуральным компенсациям) создает угрозу для устойчивого развития отрасли.

Корреляционный анализ показателей производительности труда и заработной платы выявляет наличие определенной связи, однако с существенными особенностями. В 2017-2018 гг. рост производительности труда (около 20%) сопровождался значительным ростом заработной платы (17,6%) и увеличением инвестиций, что указывает на здоровую тенденцию к повышению эффективности отрасли. В 2019-2020 гг. несмотря на продолжение роста производительности труда (за счет сокращения персонала при меньшем падении объемов производства), темпы роста заработной платы замедлились (с 1,3% в 2019 г. до фактических 5,7% в 2021 г.), одновременно с резким падением инвестиций.

Коэффициент эластичности заработной платы от производительности труда в 2017-2020 гг. составил примерно 1,25, что указывает на опережающий рост оплаты труда по сравнению с производительностью. Однако такой дисбаланс не подкреплен ростом инвестиций, что делает его экономически неустойчивым. Критическим моментом является рост задолженности по заработной плате при одновременном снижении реальных возможностей предприятий выполнять свои обязательства перед работниками. Это создает угрозу социальной напряженности и дальнейшей утечки кадров из отрасли.

Угольная отрасль ДНР находится в состоянии структурной трансформации с явными признаками кризиса. Несмотря на рост производительности труда и заработной платы, отрасль характеризуется сокращением производства, уменьшением численности персонала, резким снижением инвестиционной активности и нарастанием задолженности по заработной плате. Для обеспечения устойчивого развития отрасли необходимы: стабилизация инвестиционного процесса с увеличением доли инвестиций в основные фонды; повышение эффективности использования трудовых ресурсов через модернизацию производственных мощностей; снижение задолженности по заработной плате и улучшение реального уровня компенсации вредных условий труда; разработка комплексной стратегии развития угольной отрасли с учетом современных требований к охране труда и промышленной безопасности.

В соответствии с целью данного исследования мы подошли к этапу изучения внутренних особенностей организации технологических процессов в условиях шахт Донбасса. Анализ горно-геологических условий и технологических процессов в угольных шахтах Донбасса выявляет сложную системную взаимосвязь, где природные

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

характеристики месторождений определяют выбор технологий добычи, которые, в свою очередь, формируют комплекс производственных факторов, воздействующих на организм горнорабочих. Системообразующим элементом данной взаимосвязи выступают горно-геологические условия региона: угольные пласты залегают под различными углами наклона (от пологих 0-18° до крутых 56-90°), средняя глубина разработки составляет 568 м (максимальная — 1500 м), мощность пластов варьируется от 0,6 до 2,5 м, причем 86% запасов сосредоточено в пологих пластах. Эти объективные характеристики непосредственно определяют выбор технологий и оборудования для добычи угля. С увеличением глубины разработки происходит закономерное усиление комплекса вредных производственных факторов: возрастает газообильность шахт, температура горного массива, барометрическое и горное давление, а также вероятность внезапных выбросов угля, газа и породы. На глубине 1100-1200 м температура воздуха в верхних нишах лав достигает 32-33°С, создавая экстремальные микроклиматические условия. При этом температурные перепады на пути движения горнорабочих составляют 16-23°С, что способствует развитию простудных заболеваний. Выбор технологического процесса добычи напрямую коррелирует с уровнем физической нагрузки на горнорабочих. При разработке пологих и наклонных пластов с использованием угледобывающих комплексов энергозатраты ГРОЗ (горнорабочих очистного забоя) прямо пропорциональны скорости перемещения по лаве и обратно пропорциональны высоте рабочего пространства и углу наклона рабочей поверхности (см. табл. 3).

Таблица 3

Системная связь производственных факторов, технологий и условий труда в шахтах Донбасса*

Технологический процесс/условие	Формирующие производственные факторы	Воздействие на горнорабочих
Глубокая разработка (1100-1500 м)	Повышенная температура горного массива, высокое барометрическое и горное давление, увеличенная газообильность	Снижение работоспособности, риск теплового перенапряжения, повышенная утомляемость
Разработка крутых пластов	Сложные условия перемещения, повышенные риски обрушения кровли, сложное крепление выработок	Значительные физические нагрузки, высокий уровень нервно-эмоционального напряжения, опасность травматизма
Буровзрывной способ проходки	Интенсивное пылеобразование (в 58% случаев), сильные шумовые импульсы, вибрация	Риск пылевых заболеваний, нарушение слуха, повышенная утомляемость, стрессовые состояния
Механизированные комплексы на пологих пластах	Сниженная физическая нагрузка при достаточной механизации, но сохранение шумового и пылевого факторов	Улучшение условий труда по сравнению с ручными методами, но сохранение риска профессиональных заболеваний дыхательной системы
Высокая температура воздуха (32-33°С)	Недостаточное проветривание глубоких горизонтов, тепло от оборудования, геотермальная активность	Ухудшение микроклимата, риск заболеваемости простудными заболеваниями и заболеваниями опорно-двигательной системы
Недостаточная механизация вспомогательных процессов	Высокая трудоемкость ручных операций, необходимость работы в неудобных позах	Повышение трудоемкости работ, рост трудовой напряженности

**авторская систематизация*

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

В условиях крутонаклонных и крутых пластов применение механизированных комплексов и щитовых агрегатов позволяет значительно сократить численность персонала, подвергающегося вредному воздействию производственных факторов.

Особую значимость имеет способ проведения горных выработок, который определяет интенсивность пылевого фактора – одного из наиболее опасных для здоровья горнорабочих. Несмотря на планируемое увеличение комбайновой проходки, в сложных горно-геологических условиях глубоких шахт решающее значение сохраняет буровзрывной способ (58% от общего объема проходческих работ). Содержание угольно-породной пыли в воздухе рабочей зоны проходчиков в десятки и сотни раз превышает предельно допустимые концентрации, при этом интенсивность пылевыделения зависит от способов ведения проходческих работ.

Комплексное воздействие производственных факторов на горнорабочих характеризуется синергетическим эффектом: тепло-влажностный микроклимат не только отрицательно влияет на работоспособность, но и отягощает воздействие пыли, шума и других вредных факторов. При выполнении проходческого цикла в экстремальных условиях глубоких шахт организм работающих подвергается значительным физическим и нервно-эмоциональным нагрузкам, при этом напряженность труда обусловлена преимущественно опасностью травматизма (ожидание обрушения кровли, внезапного выброса угля и газа). Таким образом, системная связь между производственными факторами, технологическими процессами и условиями труда горнорабочих шахт Донбасса представляет собой многоуровневую иерархическую структуру, где природные условия определяют технологические решения, которые формируют производственные факторы, воздействующие на работников как в отдельности, так и в комплексе, определяя состояние их здоровья и работоспособность.

На основании анализа представленных материалов, наиболее значимыми производственными факторами, влияющими на условия труда горнорабочих в шахтах Донбасса, являются:

1. Пылевой фактор - является ведущим по степени воздействия. Содержание угольно-породной пыли в воздухе рабочей зоны превышает ПДК в десятки и сотни раз. При комбайновом способе проведения выработок среднесменная запыленность составляет 605±81 мг/м³, а при буровзрывных работах концентрация пыли в забое колеблется от 130 до 2300 мг/м³. Дисперсный состав пыли характеризуется высоким содержанием (90-96%) частиц с диаметром до 10 мкм, из которых наиболее опасны мелкодисперсные фракции (до 2 мкм), проникающие глубоко в дыхательные пути.

2. Шумовой фактор - горнорабочие в среднем 40-65% времени смены находятся под воздействием интенсивного широкополосного шума (91-125 дБА). Эквивалентный уровень шума на рабочих местах машинистов комбайна превышает допустимый на 6-34 дБА, а при работе в молотковых лавах на крутых пластах уровень шума достигает 93-99 дБА.

3. Вибрационные нагрузки - особенно выражены при машинно-ручном способе ведения работ и при проведении выработок буровзрывным способом, где величина локального виброускорения составляет от 96 до 105 дБ.

4. Неблагоприятный микроклимат - на глубине 1100-1200 м температура воздуха в верхних нишах лав достигает 32-33°С. Существуют значительные температурные перепады на пути движения горнорабочих (16-23°С), что способствует развитию простудных заболеваний. При движении электровозов скорость воздушного

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

потока достигает 7 м/с и выше, создавая риск переохлаждения даже на глубоких горизонтах.

5. Тяжесть трудового процесса - обусловлена необходимостью работы в вынужденных позах при ограниченном рабочем пространстве. На пологих и наклонных пластах горнорабочие вынуждены работать в полусогнутом или согнутом положении, на корточках, стоя на коленях, сидя на голенях, лежа на животе и спине. Затраты мышечной энергии при проведении горной выработки машинно-ручным способом составляют 1650 кДж/ч, что значительно превышает физиологические нормы.

6. Напряженность труда - обусловлена опасностью травматизма (ожидание обрушения кровли, внезапных выбросов угля, газа и породы), ответственностью за безопасность других работников и необходимостью постоянного сосредоточенного наблюдения за процессами.

Дополнительно влияют специфические факторы подземных работ: отсутствие естественного света, повышенное барометрическое давление, измененный аэроионный состав воздуха, а также газовый состав (при буровзрывных работах концентрация окиси углерода может превышать ПДК на 30-75%). Комплексное воздействие этих факторов, особенно при работе на глубоких горизонтах (средняя глубина разработки в Донбассе составляет 568 м, максимальная - 1500 м), создает экстремальные условия труда, способствующие развитию профессиональных заболеваний и снижению работоспособности горнорабочих.

Далее, для построения авторской системы управления обеспечение безопасности условий труда необходимо оценить наблюдаемый разрыв в уровне вредности условий труда с учетом категорий профессий горнорабочих. Представляется важным обобщенно оценить место шахт Донбасса в общероссийской системе анализа и оценки условий труда. Отметим, что обобщающим признаком сравнения будет выступать класс вредности условий труда. В этом случае оценка является сопоставимой, может стать основой принятия решений с учетом требований нормативной базы и законодательства в сфере охраны труда. Наиболее системно исследования в области анализа условий труда представлены в работе [5, с. 352]. Авторы используют данные Федеральной государственной информационной системы учета результатов специальной оценки условий труда (ФГИС СОУТ) за период 2018-2022 гг. и показывают, что в угольных шахтах России занято 60 699 работников, из которых 92% трудятся во вредных и опасных условиях. Распределение классов вредности по России в целом выглядит следующим образом:

−класс 2 (допустимые условия): 8,1%

−класс 3.1 (вредные условия 1 степени): 13,2%

−класс 3.2 (вредные условия 2 степени): 41,7%

−класс 3.3 (вредные условия 3 степени): 34,6%

−класс 3.4 (вредные условия 4 степени): 2,4%

Наиболее неблагоприятные условия труда регистрируются в Южном федеральном округе (ЮФО), где 16,9% рабочих мест имеют класс 3.4 (вредные условия 4 степени). Для сравнения: в Сибирском ФО (СибФО) этот показатель составляет 1,7%, а в Дальневосточном (ДВФО) и Северо-Западном (СЗФО) округах класс 3.4 вообще отсутствует. Такое значительное различие между округами, вероятно, обусловлено объективно разными условиями труда, применяемыми технологиями добычи, организационными схемами или геологическими условиями залегания пластов.

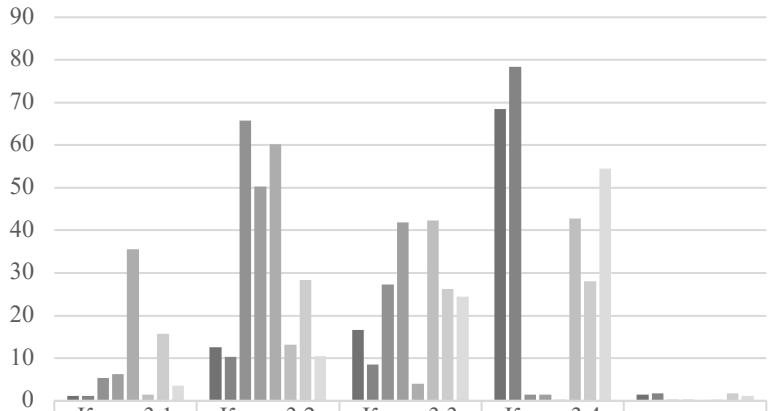
Как следует из работы [5, с. 352] «…подавляющее большинство шахтеров (82,21%) работают в четырех основных профессиях: проходчики – 28,61%; ГРОЗ (горнорабочие

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

очистного забоя) – 19,82%; горнорабочие подземные – 18,22%; электрослесари подземные – 15,56%». Такое распределение по профессии соответствует в целом и шахтам Донбасса. Рассмотрим более детально распределение классов вредности по основным профессиям в ДНР, ЛНР.

Ключевые особенности распределения основных профессий по классам вредности в Российской Федерации можно охарактеризовать следующим образом: «ГРОЗ и проходчики имеют наиболее неблагоприятные условия труда. В ЮФО более 60% рабочих мест этих профессий отнесены к классу 3.4 (вредные 4 степени), тогда как в других округах преобладает класс 3.3. Электрослесари подземные имеют сравнительно более благоприятные условия труда. Основной класс вредности для них – 3.2. В России 70,2% этих работников трудятся в условиях класса 3.1, что указывает на относительно меньшую степень вредности по сравнению с другими профессиями» [5, с. 353]. Горнорабочие подземные также имеют преимущественно класс 3.2, при этом в РФ 60,9% работников этой профессии имеют класс вредности 3.1. Машинисты электровоза характеризуются неоднородным распределением классов вредности по округам: в ЮФО и СЗФО преобладает класс 3.2, в СибФО – 3.3, в ДВФО – 3.1. Машинисты подземных установок в основном трудятся в условиях класса 3.2-3.3.

Ситуация с распределением структуры отдельных профессий по классам вредных условий в угольной промышленности для ДНР, ЛНР выглядит следующим образом (рис. 2).



	Класс 3.1 (%)	Класс 3.2 (%)	Класс 3.3 (%)	Класс 3.4 (%)	Класс 4 (%)
ГРОЗ	1,21	12,5	16,7	68,5	1,5
Проходчик	1,2	10,3	8,5	78,3	1,7
Машинист электровоза	5,4	65,7	27,3	1,4	0,2
Машинист подземной установки	6,2	50,3	41,8	1,5	0,2
Электрослесарь подземный	35,6	60,2	4	0,2	0
Горнорабочий по ремонту	1,5	13,2	42,3	42,8	0,2
Взрывник	15,7	28,3	26,2	28,1	1,7
Забойщик	3,5	10,5	24,5	54,5	1,2

Рис. 2 Профессиональная структура работающих во вредных и опасных условиях труда на угольных шахтах Донбасса (*по данным Минуглепрома ДНР за 2020 г.*)

Основными вредными факторами на рабочих местах шахтеров являются: пылевой (79,4%), шум (83,3%), тяжесть трудового процесса (85,1% работников). Обобщенно, без учета структуры профессиональных групп подземных рабочих, в табл. 4 можно увидеть долю работников подвергающихся воздействию вредных факторов, от общего числа

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

изучаемых категорий. Наиболее неблагоприятные условия труда отмечаются у ГРОЗ и проходчиков, где более 70% работников трудятся в условиях класса 3.3 (вредные условия 3 степени). Наиболее благоприятные условия труда (относительно других профессий) у электрослесарей подземных и горнорабочих по ремонту, преимущественно относящихся к классу 3.1.

Таблица 4

Доля работников угольных шахт, подвергающихся воздействию отдельных вредных факторов по федеральным округам Российской Федерации (по данным [5, с. 352]) и в ДНР, ЛНР* (на основе данных [14, с. 98]

Фактор	РФ в целом	ЮФО	**ДНР, ЛНР**	СибФО	СЗФО	ДВФО
Пылевой фактор	79,40%	83,9%	**82,3%**	77,8%	80,30%	98,30%
Шум	83,3%	82,6%	**84,6%**	82,40%	84,4%	96,20%
Вибрация	28,9%	39,7%	**40,2%**	30,10%	22,00%	10,20%
Микроклимат	38,5%	17,0%	**21%**	36,60%	56,9%	51,70%
Тяжесть трудового процесса	85,1%	86,0%	**91,5%**	83,90%	97,40%	69,90%

По итогам исследований [5, с. 352] и [14, с. 98], выявлена недооценка степени вредности условий труда по факторам (тяжесть и напряженность труда, локальная вибрация, световая среда, микроклимат), неучет ионизирующих излучений.

Таблица 5

Классы условий труда в профессиональных группах работников угольных шахт РФ (по данным [5, с. 352] и в ДНР, ЛНР* (на основе данных [14, с. 98]

Наименование профессии	РФ в целом	ЮФО	ДНР, ЛНР*	СибФО	СЗФО	ДВФО
ГРОЗ	76,1(3.3)	64,6(3.4)	71,5(3.4)	77,6(3.3)	79,3(3.3)	96,8(3.3)
Проходчик	75,5(3.3)	60,7(3.4)	78,3(3.4)	78,8(3.3)	67,5(3.3)	100(3.3)
Машинист электровоза	48,5(3.2,3.3)	100(3.3)	65,7(3.2)	55,3(3.3)	94,1(3.2)	66,7(3.1)
Машинист подземной установки	66,6(3.2)	53,1(3.3)	50,3(3.2)	70,8(3.2)	95,8(3.2)	100(3.3)
Электрослесарь подземный	72,8(3.1)	54,4(3.3)	60,2(3.2)	74,4(3.2)	84,3(3.2)	83,4(3.3)
Горнорабочий подземный	69,9(3.2)	54,2(3.3)	42,8(3.4)	71,1(3.2)	95,4(3.2)	55,4(3.3)
Взрывник	65,0(3.2)	50,7(3.2)	28,1(3.4)	100(3.2)	100(3.2)	100(3.1)
Забойщик*	-	-	54,5(3.4)	-	-	-

** в ДНР, ЛНР – период обследования 2019-2020 гг.*

По итогам проведенного анализа можно отметить близость структуры категорий профессий подземных рабочих и соотношение классов вредности условий труда. По итогам ознакомления с исследованиями И.В. Бухтиярова, Е. В. Зибарева, С. М. Востриковой и др. в работе [5, с. 348-358], мы пришли к выводу что в Российской Федерации используется интегральный показатель оценки условий труда – суммарный балл степени вредности условий труда (СБСВУТ), наиболее высокий уровень которого присутствует именно на угольных предприятиях Ростовской области. Логично предположить, что угольные предприятия ДНР и ЛНР также будут иметь сопоставимо высокий уровень данного показателя. Расчет и анализ данного показателя возможен

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

только после подключения угольных шахт ДНР и ЛНР к Федеральной государственной информационной системе учёта результатов проведения специальной оценки условий труда (ФГИС СОУТ).

Таким образом, нам удалось реализовать задачи, поставленные на начальной стадии проводимого исследования, а именно провести ретроспективный анализ социально-экономического состояния угольной отрасли Донецкой Народной Республики за период 2017-2021 гг., детально остановившись на кадровой подсистеме и её связи с системой обеспечения условиями безопасности труда; изучить специфику производственных факторов и особенностей технологических процессов в угольных шахтах Донбасса; дать оценку структуры и принадлежности к классам вредных условий труда категорий подземных рабочих шахт Донбасса с учетом развернутого анализа и интегральной условий труда по федеральным округам Российской Федерации.

Авторская позиция в части того, как может выглядеть *компонентная структура* (система элементов и связей между ними) комплексного подхода к управлению процессами обеспечения безопасных условий труда в угольной отрасли представлена на рис. 3. Комплексный подход к управлению безопасными условиями труда в угольных шахтах формируется как многокомпонентная система, объединяющая организационно-административные, экономические, социальные и правовые методы управления. Анализ материалов показывает, что в Российской Федерации и в Донецкой Народной Республике такой подход в разные периоды строился на разных основаниях, но имеет общие принципы и тенденции развития. Фундамент комплексного подхода заключается в системном анализе всех факторов, влияющих на условия труда: горно-геологических условий (глубина разработки, газообильность, угол падения пластов), технологических процессов, технического состояния оборудования, организации труда и социально-экономических условий работы персонала, поскольку как справедливо отмечают в работе [2, с. 169], «…управление условиями и охраной труда представляет собой органическое звено в общей системе управления производством и трудом и является её подсистемой».

Результаты сравнительного анализа практик Российской Федерации и ДНР (2015-2022 гг.) демонстрирует ряд общие черт используемых подходов: в целом признается необходимость интеграции различных методов управления через развитие системы управления профессиональными рисками (Российская Федерация) и в разработке комплексной системы социально-экономического управления условиями и охраной труда (ДНР, ЛНР). Поскольку в ДНР в 2015 г. был принят Закон «Об охране труда», который во многом гармонизирован с российским законодательством, то общая нормативная база опирается на важность коллективных договоров как инструмента регулирования вопросов охраны труда. В ДНР это нашло отражение в рекомендациях по совершенствованию содержания коллективных договоров в части обеспечения безопасных условий труда.

Поскольку многие шахты Донбасса работают с устаревшим оборудованием, средняя глубина разработки составляет 568 м (максимальная – 1500 м), а это создает экстремальные условия труда, то наблюдается смещение акцента с реагирования на последствия (аварии, травмы) к профилактике профессиональных рисков.

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

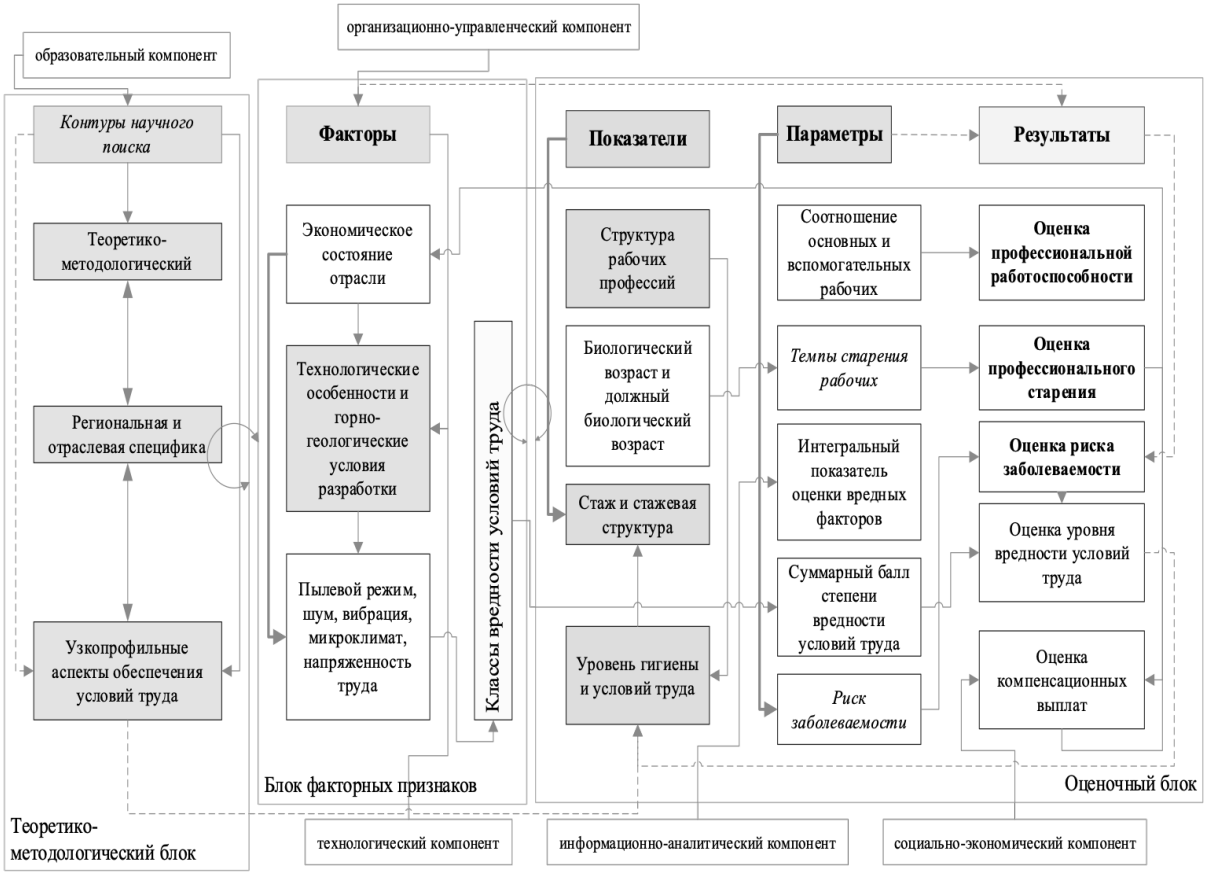


Рис. 3 Элементы и связи комплексного подхода к управлению процессами обеспечения безопасных условий труда в угольной отрасли (*авторская систематизация*)

В условиях ускорения интеграции ДНР в экономическое пространство Российской Федерации формируются следующие принципы предлагаются следующие комплексного подхода:

1. *Принцип гармонизации нормативно-правовой базы*. Необходимость приведения законодательства ДНР в соответствие с российским законодательством в сфере охраны труда, включая СОУТ, обязательные требования к оборудованию, систему профессионального обучения.

2. *Принцип дифференцированного подхода*. Учет специфических условий труда в шахтах Донбасса, таких как большая глубина разработки (до 1500 м), высокая газообильность, сложные горно-геологические условия, требует разработки специальных стандартов и нормативов.

3. *Принцип социальной ответственности государства*. Интеграция предполагает увеличение государственных программ поддержки угольной отрасли ДНР, направленных на модернизацию производственных мощностей, улучшение условий труда.

4. *Принцип преемственности и инноваций*. Сохранение лучших практик управления охраной труда, сложившихся в Донбассе, при одновременном внедрении инновационных подходов, используемых в РФ.

5. *Принцип социального партнерства*. Усиление роли профсоюзов в контроле за соблюдением требований охраны труда, развитии коллективно-договорного регулирования.

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

Комплексный подход к управлению безопасными условиями труда в условиях интеграции включает следующие компоненты: *организационно-управленческий компонент* (создание единых систем управления профессиональными рисками на предприятиях ДНР по примеру успешных практик российских предприятий; формирование кадровых резервов специалистов по охране труда, обученных по российским стандартам; разработка адаптированных методик специальной оценки условий труда с учетом специфики шахт Донбасса); *технологический компонент* (модернизация горно-шахтного оборудования на основе программ поддержки, аналогичных российским; внедрение современных систем автоматизации и дистанционного управления; применение эффективных средств индивидуальной и коллективной защиты, соответствующих требованиям нормативного характера); *социально-экономический компонент* (гармонизация систем оплаты труда с учетом вредности и опасности условий работы; развитие системы льгот и компенсаций в соответствии с российским законодательством); *информационно-аналитический компонент* (интеграция в единую информационную систему учета производственного травматизма и профессиональной заболеваемости; создание банка данных по состоянию здоровья работников угольных шахт; разработка системы прогнозирования профессиональных рисков на основе статистических данных); *образовательный компонент* (интеграция образовательных программ по охране труда в рамках общего образовательного пространства; организация обмена опытом между специалистами РФ и ДНР; разработка единых методических материалов для обучения работников безопасным методам труда).

Выводы и дальнейшая дискуссия. Комплексный подход к управлению безопасными условиями труда в угольных шахтах Российской Федерации и ДНР имеет общие принципы, но различается уровнем развития и конкретным содержанием. В условиях ускорения интеграции новых регионов в экономическое пространство Российской Федерации необходимо разработать адаптивно-трансформационную модель, которая учитывала бы как общие требования к безопасности труда, так и специфику угольной промышленности Донбасса.

Ключевым условием успешной интеграции является поэтапное внедрение российских стандартов и практик при одновременном сохранении лучших традиций управления охраной труда Донбасса. Особое внимание следует уделить модернизации производственной базы шахт ДНР, решению проблем задолженности по заработной плате и совершенствованию системы оценки условий труда, которая бы учитывала все специфические факторы шахтной работы (включая глубину разработки, газовый фактор, микроклимат и др.). Такой подход позволит не только повысить безопасность труда горняков, но и создать условия для устойчивого развития угольной промышленности в новых регионах РФ, обеспечив социальную стабильность и экономическую эффективность отрасли.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Рассуждай, Л. Н. Принципы разработки системы стратегического планирования развития угольной промышленности Украины / Л. Н. Рассуждай // Экономика промышленности. – 2007. – № 4 (39). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-razrabotki-sistemy-strategicheskogo-planirovaniya-razvitiya-ugolnoy-promyshlennosti-ukrainy (дата обращения: 05.12.2025).

2. Хромов, Н. И. Анализ состояния профессиональной заболеваемости и условий труда на угольных предприятиях Донецкой Народной Республики / Н. И. Хромов, А. С. Васильев // Новое в экономической кибернетике. – 2020. – № 1. – С. 164–179.

3. Указ Президента Российской Федерации от 30.09.2022 № 664 «О подписании Договора между

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

Российской Федерацией и Донецкой Народной Республикой о принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта — Донецкой Народной Республики» [Электронный ресурс]. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202210030015 (дата обращения: 07.12.2025).

4. Петенко, И. В. Комплексная диагностика профессиональной работоспособности горнорабочих угольных шахт Донбасса: границы, уровни, показатели / И. В. Петенко, Т. О. Загорная, В. А. Кучер // Новое в экономической кибернетике. – 2025. – № 2. – С. 248–261.

5. Бухтияров, И. В. Современное состояние условий труда в угольных шахтах России / И. В. Бухтияров, Е. В. Зибарев, С. М. Вострикова [и др.] // Медицина труда и промышленная экология. – 2023. – № 6. – С. 348–358.

6. Шевченко, Л. А. Оценка результативности работы персонала угледобывающего предприятия по предотвращению нарушений требований безопасности / Л. А. Шевченко, В. Ю. Гришин // Вестник Кузбасского государственного технического университета. – 2016. – № 5. – С. 123–132.

7. Добровольский, А. И. Картирование рисков — основа эффективного производственного контроля / А. И. Добровольский, Н. П. Золотарев, В. В. Лисовский, А. В. Галкин // Безопасность труда в промышленности. – 2011. – № 10. – С. 68–70.

8. Максимов, С. А. Возрастная структура шахтеров в зависимости от условий труда / С. А. Максимов, Е. В. Максимова, Ю. Н. Мазур // Медицина труда и промышленная экология. – 2009. – № 7. – С. 40–44.

9. Шпагина, Л. Н. Оценка биологического возраста и темпа старения как показателя состояния здоровья шахтеров Кузбасса / Л. Н. Шпагина, С. Н. Филимонов // Фундаментальные исследования. – 2013. – № 7. – С. 666–669.

10. Измеров, Н. Ф. Условия труда и профзаболеваемость в угольной отрасли / Н. Ф. Измеров, В. В. Ткачев, В. В. Соболев, В. В. Субботин, В. И. Дрёмов // Уголь. – 1998. – № 6. – С. 50–55.

11. Захаренков, В. В. Оценка профессионального риска для здоровья работников угольных разрезов / В. В. Захаренков, А. М. Олещенко, В. В. Кислицына, Т. Г. Корсакова, Д. В. Суржиков // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 3. – URL: https://science-education.ru/ru/article/view?id=9319 (дата обращения: 13.10.2025).

12. Окс, Е. И. Оценка условий труда и расчет допустимого (безопасного) стажа основных профессий угольных шахт Кузбасса / Е. И. Окс, В. А. Куракин, А. О. Абашкин // Медицина труда и экология человека. – 2015. – № 3. – С. 154–157.

13. Чеботарев, А. Г. Условия труда и состояние профессиональной заболеваемости рабочих горнодобывающей промышленности / А. Г. Чеботарев // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2006. – № 2. – С. 9–17.

14. Николаев, Е. Б. Комплексная оценка условий труда горнорабочих шахты «Холодная балка» ГУП ДНР «Макеевуголь» по показателям вредности и опасности факторов производственной среды / Е. Б. Николаев, Р. К. Трофименко // Инновационные перспективы Донбасса: материалы 8-й Международной научно-практической конференции. – Донецк, 2022. – Т. 1. – С. 95–98.

Поступила в редакцию 10.12.2025 г.

FORMATION OF AN INTEGRATED APPROACH TO MANAGING THE PROCESSES OF ENSURING SAFE WORKING CONDITIONS IN THE COAL INDUSTRY

I. V. Petenko, T. O. Zagornaya, V. A. Kucher

The article presents the results of the author's approach to managing the processes of ensuring safe working conditions in Donbass coal mines based on the principles of a systematic analysis of factors and indicators of the effectiveness of the safety system of working conditions. The main stages of the study include an analysis of the regulatory framework, a study of the distribution of hazard classes by mining professions, an assessment of the impact of production factors and the development of proposals to improve the occupational safety management system. The scientific result is the identification of an imbalance between existing methods of assessing working conditions and the actual state of occupational risks in coal mines. The research uses methods of historical comparisons, statistical analysis, a systematic approach and expert assessments. The data obtained indicate the

 © Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

need for a comprehensive reform of the occupational safety system of the new regions, taking into account the specifics of mining operations in the Donbas and the best Russian practices.

Key words: working conditions, harmful factors, hazard classes, coal industry, occupational risks, labor protection, miners, statistical analysis, management system, occupational safety.

Петенко Ирина Валентиновна
доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры маркетинга и логистики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
i.petenko@donnu.ru
+7-949-405-84-00
ORCID 0009-0008-7487-1083

Загорная Татьяна Олеговна
доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой бизнес-информатики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
t.zagornaya@donnu.ru
+7-949-317-85-68
ORCID 0000-0003-0097-9557

Кучер Вячеслав Анатольевич
доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бизнес-информатики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
v.kucher@donnu.ru
+7-949-327-77-40
ORCID 0009-0004-1913-7020

Petenko Irina
Doctor of Economic Sciences, Professor
Donetsk State University, city Donetsk

Zagornaya Tatyana
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Business Informatics,
Donetsk State University, city Donetsk

Kucher Vyacheslav
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Informatics
Donetsk State University, city Donetsk

© Петенко И. В., Загорная Т. О., Кучер В. А., 2025

УДК 339.138
DOI 10.5281/zenodo.18082859

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НА МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ В ТАМОЖЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

© 2025. *С. В. Салита*

В статье исследуется влияние цифровой трансформации на развитие маркетинговых стратегий в таможенной сфере. Анализируются современные информационные технологии, такие как электронные системы документооборота, аналитические платформы, системы искусственного интеллекта и другие инновационные инструменты, играющие ключевую роль в повышении эффективности, прозрачности и конкурентоспособности участников внешнеэкономической деятельности и внешнеторгового оборота. Особое внимание уделяется вопросам адаптации таможенных структур к условиям цифровой эпохи, а также вопросам оптимизации процессов, автоматизации и снижения административных барьеров для повышения их оперативной деятельности и улучшения взаимодействия с бизнесом и государственными органами. Исследование демонстрирует, как внедрение цифровых решений способствует развитию более гибких и инновационных маркетинговых подходов в таможенной сфере.

***Ключевые слова**:* цифровая трансформация; маркетинг; информационные технологии; электронные системы; искусственный интеллект; эффективность; прозрачность; внешнеэкономическая деятельность; автоматизация; конкурентоспособность.

Постановка проблемы. В современном мире внедрение цифровых технологий становится неотъемлемой частью развития государственных институтов, в том числе системы таможенного администрирования. Процессы цифровизации охватывают все аспекты деятельности таможенных органов, способствуя повышению эффективности, прозрачности и скорости процедур, а также расширяя возможности взаимодействия с участниками внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД). В условиях глобализации и роста объемов международной торговли важное место занимает адаптация маркетинговых стратегий системы таможенного контроля к новым цифровым реалиям, что способствует укреплению доверия, повышению уровня сервиса и конкурентоспособности государственных услуг.

Актуальность темы исследования. Актуальность исследования обусловлена стремительным внедрением цифровых технологий, таких как системы электронного документооборота, аналитические платформы, системы искусственного интеллекта и автоматизированные сервисы, которые существенно меняют традиционные подходы к управлению и взаимодействию в сфере таможенного дела [1, 2]. Эти изменения требуют переосмысления маркетинговых стратегий, ориентированных на создание доверия, информирование и удовлетворение потребностей участников ВЭД в условиях цифровой трансформации [3]. В связи с этим особое значение приобретает анализ новых подходов к маркетинговым коммуникациям, развитию клиентского ориентирования и трансграничного взаимодействия, а также оценка эффективности внедрение современных цифровых инструментов для достижения стратегических целей.

Анализ последних исследований и публикаций. Данное направление является актуальным объектом научных исследований, чему способствовали работы таких ученых, как Е. М. Азарян [4], Н. Ю. Возиянова [5, 6], Д. Э. Возиянова [1, 2], Д. В. Колчевой [3, 7], М. А. Зиманова [8], П. Линь [9], которые занимались анализом современного состояния и перспектив развития маркетинговых стратегий в сфере

 © Салита С. В., 2025

таможенного администрирования в контексте цифровой трансформации. Их исследования заложили фундамент для формирования современных и эффективных маркетинговых концепций, ориентированных на адаптацию к требованиям цифровой эпохи и динамично меняющимся условиям глобальной экономики.

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на активное внедрение цифровых технологий в таможенную сферу, остаются нерешёнными вопросы адаптации таможенных органов к новым условиям, недостаточно изучены механизмы формирования цифровых маркетинговых стратегий и ключевые факторы их эффективности.

Цель исследования состоит в анализе влияния процессов цифровой трансформации на развитие и совершенствование маркетинговых стратегий в системе таможенной деятельности, а также выявление ключевых факторов, способствующих адаптации таможенных органов к новым цифровым условиям для повышения эффективности их взаимодействия с участниками внешнеэкономической деятельности.

Результаты исследования. Теоретические основы исследования цифровой трансформации и разработки маркетинговых стратегий в сфере таможенной деятельности связаны с глубоким осмыслением особенностей современных технологических изменений, происходящих в этой области. Под цифровой трансформацией понимается не только внедрение новых информационных технологий, но и комплексное изменение бизнес-процессов, организационных структур, системы взаимодействия с участниками ВЭД и повышения уровня прозрачности и эффективности деятельности таможенных органов. Ее особенности заключаются в автоматизации процедур, ускорении обработки информации, использовании аналитических и интеллектуальных систем, что позволяет существенно повысить оперативность и качество предоставляемых услуг.

Основные элементы современных маркетинговых стратегий в сфере таможенной деятельности включают информационное обеспечение участников ВЭД, продвижение цифровых сервисов, создание систем клиент-ориентированного обслуживания, а также развитие механизмов прозрачного и эффективного взаимодействия. Важной тенденцией является внедрение инновационных методов коммуникации и управления информацией, что способствует укреплению доверия участников, повышению их удовлетворенности и формированию положительного имиджа организации [10]. Взаимосвязь между цифровыми технологиями и маркетинговыми подходами проявляется в том, что использование новых технологических решений позволяет создавать более гибкие и персонализированные стратегии взаимодействия, основанные на системах анализа данных, автоматизированных платформах и интеллектуальных системах управления информацией. Такой подход позволяет не только оптимизировать внутренние процессы, но и эффективно реагировать на меняющиеся потребности участников, формировать конкурентные преимущества и адаптировать маркетинговую деятельность к условиям цифровой эпохи. В результате цифровая трансформация становится ключевым фактором изменения традиционных подходов и формирования новых парадигм в маркетинговых стратегиях таможенной деятельности [11].

Одним из ключевых элементов цифровых преобразований выступают электронные системы документооборота, которые обеспечивают автоматизацию оформления, обмена и хранения таможенной документации. Их внедрение способствует снижению временных затрат, повышению точности обработки информации и минимизации ошибок, что в целом повышает эффективность таможенных процессов и упрощает взаимодействие с участниками ВЭД (рис. 1).

© Салита С. В., 2025

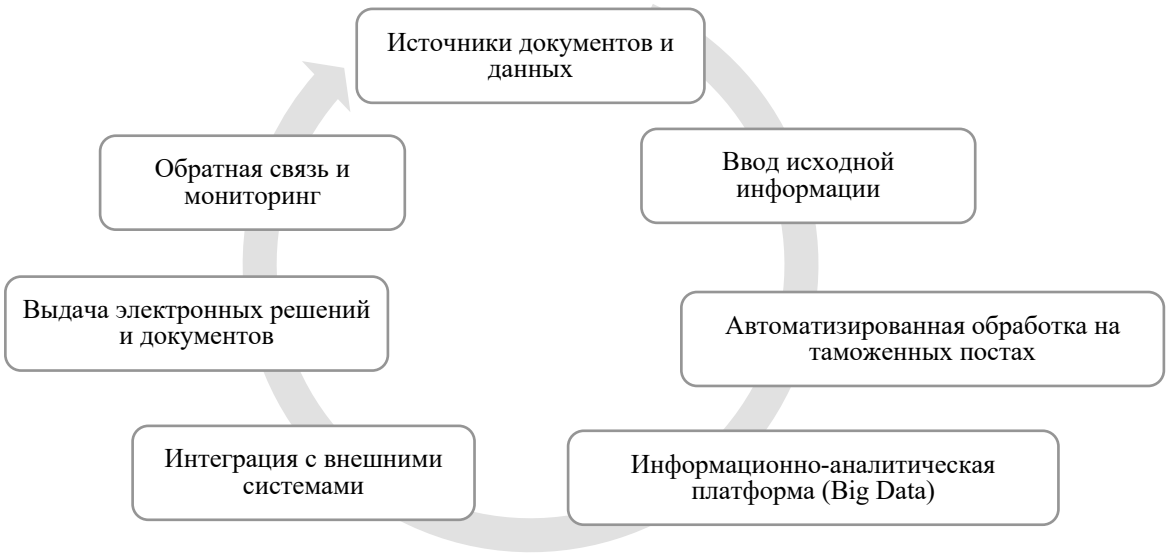


Рис. 1. Структура автоматизированного документооборота в таможенных органах (*авторская разработка*)

Одновременно значительную роль играют аналитические платформы и системы работы с большими данными, позволяющие осуществлять комплексный сбор, обработку и анализ огромных объемов информации. Такие технологии дают возможность своевременно выявлять потенциальные риски, оптимизировать процедуры проверки и принятия решений, а также более точно прогнозировать динамику внешнеэкономической активности. В результате повышается прозрачность и управляемость процессов, что гуманизирует взаимодействие как внутри таможенных структур, так и с внешними участниками.

Не менее важным технологическим направлением является применение искусственного интеллекта и автоматизация процессов [13], которые позволяют создавать системы интеллектуального анализа, автоматического распознавания образов, классификации и оценки товаров, а также претендентов на таможенные льготы или контрольные процедуры. Интеллектуальные решения способствуют снижению человеческого фактора в операциях, повышают скорость оценки данных и эффективность работы таможенных служб, а также способствуют более точному и своевременному реагированию на возникающие вызовы. Кроме того, важным аспектом влияния современных технологий является изменение форматов взаимодействия с участниками ВЭД. Внедрение цифровых платформ и автоматизированных электронных систем позволяет создавать более прозрачные и удобные каналы коммуникации, обеспечивающие быстрый обмен информацией, онлайн-контроль за статусом грузов и процедурами, а также возможность получения консультаций и услуг в реальном времени. Таким образом, современные цифровые технологии существенно трансформируют традиционные механизмы взаимодействия, способствуют повышению уровня сервиса и укреплению доверия участников ВЭД к таможенной системе [3, 14].

В условиях стремительного развития цифровых технологий и их интеграции в таможенную деятельность наблюдается значительное изменение маркетинговых стратегий участников рынка. Цифровая трансформация влияет на подходы к продвижению и коммуникациям, способствуя переходу от традиционных методов к современным, основанным на использовании информационно-коммуникационных

 © Салита С. В., 2025

технологий. В результате возрастает роль цифровых каналов взаимодействия, таких как специализированные порталы, мобильные приложения и платформы электронного документооборота, что позволяет устанавливать более быстрый и эффективный диалог с клиентами и заинтересованными сторонами [15].

Кроме того, внедрение информационно-аналитических систем дает возможность применять новые методы сбора и анализа данных о клиентах. Использование технологий обработки больших данных (Big Data), машинного обучения и искусственного интеллекта позволяет выявлять скрытые предпочтения, тенденции и поведения участников рынка. Эти инновационные подходы повышают точность целевых маркетинговых коммуникаций и обеспечивают создание более персонализированных и адаптированных сервисов. Так, адаптация сервисов и повышение их качества способствуют росту уровня клиентского удовлетворения. Внедрение электронных платформ, автоматизированных систем и сервисов самостоятельного обслуживания значительно сокращает время исполнения процедур, снижает вероятность ошибок и повышает уровень удобства для пользователя [16]. В результате клиенты получают более прозрачное и предсказуемое взаимодействие, что способствует укреплению доверия и увеличению лояльности (табл. 1).

Таблица 1

Применение современных технологий для повышения эффективности маркетинга и обслуживания клиентов

Технология	Основное применение	Основной результат
Обработка больших данных (Big Data)	Анализ предпочтений, тенденций и поведения участников рынка	Повышение точности маркетинговых коммуникаций, персонализация сервисов
Машинное обучение и искусственный интеллект	Автоматическое выявление скрытых моделей и автоматизация процессов	Улучшение качества сервисов, повышение эффективности и точности обслуживания
Электронные платформы и автоматизированные системы	Предоставление сервисов самостоятельного обслуживания клиентов	Сокращение времени выполнения процедур, снижение ошибок, повышение удобства
Внедрение иннова-ционных технологий в маркетинг и сервисы	Создание адаптированных и персонализированных решений	Рост уровня клиентского удовлетворения и доверия

Источник: составлено автором на основе изучения научных публикаций

Наконец, цифровая трансформация оказывает существенное влияние на уровень прозрачности и доверия участников рынка. Возможность оперативного мониторинга статусов грузов, деклараций и других документов, а также автоматизация процессов позволяют снижать коррупционные риски и сформировать открытую и честную среду взаимодействия. В совокупности указанные изменения не только модернизируют маркетинговую стратегию в таможенной сфере, но и укрепляют репутацию участников рынка за счет повышения степени прозрачности и доверия со стороны клиентов и партнеров.

Кроме того, интеграция с внешними системами играет важную роль в обеспечении эффективного функционирования современных таможенной деятельности и ВЭД. В рамках данной интеграции осуществляется обмен данными с таможенными информационными системами других стран, что способствует ускорению процессов оформления грузов, снижению ошибок и повышению прозрачности международных транзакций. Такие межгосударственные информационные обмены позволяют

© Салита С. В., 2025

обеспечивать своевременное получение и передачу данных, что особенно актуально в контексте глобализации рынков и усложнения таможенных процедур. Помимо этого, важным элементом интеграции являются системы налоговых и контролирующих органов, с которыми осуществляется обмен информацией для обеспечения соблюдения налогового законодательства, предотвращения злоупотреблений и повышения уровня контроля за перемещением товаров. Взаимодействие этих систем способствует сокращению административных барьеров, повышению эффективности контроля и улучшению условий для участников ВЭД .

Также, для участников ВЭД создаются таможенные платформы и порталы, предназначенные для интеграции с внешними системами и обеспечения необходимой информационной инфраструктуры. Эти платформы служат едиными цифровыми площадками, объединяющими различные информационные ресурсы и инструменты для подачи заявлений, получения разрешений, отслеживания статуса таможенных процедур и взаимодействия с операторами таможенной службы. Такая интеграция облегчает процесс взаимодействия участников ВЭД, повышает прозрачность и ускоряет выполнение необходимых процедур, что в целом способствует развитию международной торговли и повышению конкурентоспособности участников рынка.

Выводы. Таким образом, было установлено, что цифровая трансформация занимает важнейшее место в развитии современных маркетинговых стратегий в сфере таможенной деятельности. Внедрение передовых информационных технологий, таких как электронные системы документооборота, аналитические платформы, системы искусственного интеллекта и автоматизации процессов, существенно повышает эффективность, прозрачность и оперативность таможенных операций. Эти меры способствуют укреплению доверия участников ВЭД и повышают качество обслуживания, что позитивно влияет на развитие торговых отношений. Перевод маркетинговых стратегий в цифровое пространство и использование аналитических данных позволяет создавать более персонализированные, гибкие и ориентированные на клиента подходы, что увеличивает их удовлетворённость и уровень лояльности. Интеграция информационно-коммуникационных систем внутри страны и с международными структурами способствует снижению административных барьеров, повышению прозрачности и эффективности контроля, а также сокращению коррупционных рисков, что способствует развитию международной торговли. Постоянная адаптация маркетинговых стратегий к условиям цифровой эпохи обеспечивает конкурентоспособность таможенных органов и участников ВЭД, позволяя им своевременно реагировать на рыночные изменения, внедрять инновации и укреплять положительный имидж в условиях глобализации. В целом, цифровая трансформация становится неотъемлемым фактором модернизации таможенной системы, формируя новые парадигмы её маркетинга. Это, в свою очередь, способствует повышению эффективности взаимодействия участников ВЭД, развитию международной торговли и укреплению национальной экономики в целом.

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении должны быть направлены на оценку эффективности цифровых технологий в таможенном маркетинге, анализ их влияния на развитие ВЭД, а также выявление факторов, способствующих успешной цифровой трансформации и борьбе с существующими барьерами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Возиянов, Д. Э. Ноономика и стратегический маркетинг: нейротехнологии в цифровой среде и целевое действие потребителя / Д. Э. Возиянов // Финансовый менеджмент. – № 8. – 2025. – С. 153-158.

 © Салита С. В., 2025

2. Возиянов, Д. Э. Цифровой маркетинг: мониторинг форматов контента и симбиотический подход к их моделированию / Д. Э. Возиянов // Вестник Донецкого национального университета. Серия В «Экономика и право». – 2022. – №1. – С. 53-65.

3. Цифровые технологии и устойчивое развитие региона: монография / коллектив авторов. – Москва : Издательство «Перо», 2024. – 311 с. – ISBN 978-5-00244-843-2 // Д.В. Колчева. Параграф 4.2. Развитие государственных таможенных услуг с учетом применения цифровых технологий. – С. 204-211.

4. Азарян, Е. М. Нейромаркетинговые аспекты восприятия бренда потребителями в условиях интеграционных процессов / Е. М. Азарян // Экономическое развитие России. – 2025. – Т.32. – № 6. – С. 18-26.

5. Возиянова, Н. Ю. Маркетинговый инструментарий в развитии экспортного потенциала / Н.Ю. Возиянова // Менеджер. – 2019. – Т. 1. – № 1 (87). – С. 127-133.

6. Возиянова, Н. Ю. Преимущества цифровой среды в управлении брендами / Н. Ю. Возиянова, М.А. Гончаренко // В книге: Формирование геоэкономической стратегии развития региона в период пандемии коронавируса. Коллективная монография, посвященная 55-летию образования экономического факультета Донецкого национального университета. – Под общей редакцией О.Л. Некрасовой. – Донецк, 2021. – С. 222-228.

7. Колчева, Д. В. Теоретические основы таможенного маркетинга в контексте его развития и функционирования /Д. В. Колчева, О. Л. Некрасова // Вестник Сургутского государственного университета. – 2024. – Т. 12. – № 1. – С. 27-36.

8. Зиманова, М. А. Нормативно-правовые аспекты и перспективы развития электронной таможни в условиях цифровой трансформации / М. А. Зиманова // Бюллетень инновационных технологий. – 2025. – Т. 9, № 1(33). – С. 53-58.

9. Линь, П. Электронная коммерция и переход к цифровому таможенному регулированию: проблемы и перспективы / П. Линь // Евразийский юридический журнал. – 2025. – № 3 (202). – С. 74-75.

10. Возиянова, Н.Ю. Современные тенденции управления и прогноз в сфере услуг в условиях нестабильной внешней среды / Н.Ю. Возиянова, А.А. Азарян // В книге: Экономика, бизнес, инновации: проблемы, тенденции и перспективы развития. Азарян А.А., Андрющенко О.В., Бочкарева Е.В., Валиуллина Д.А., Возиянова Н.Ю., Галкина Е.В., Гузь Н.А., Гунина Е.С., Дресвянский Е.С., Дуброва М.В., Лубский А.А., Медина-Було И., Покушко М.В., Ступина А.А., Хасимова Л.Н., Ющенко Н.А. – Монография. – Под общей редакцией Г.Ю. Гуляева. – Пенза, 2020. – С. 52-64.

11. Колчева, Д. В. Роль маркетинга в развитии государственных таможенных услуг / Д. В. Колчева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 3, № 2(143). – С. 102-108.

12. Возиянова, Н. Ю. «Экономика знаний» и услуг: экосистемный институционально-маркетинговый концепт развития / Н. Ю. Возиянова, А. Ю. Дещенко // Инновационное развитие экономики. – 2023. – № 3 (75). – С. 12-20.

13. Возиянова, Н. Ю. Факторы влияния на кооперативное взаимодействие субъектов в сфере торговле / Н. Ю. Возиянова, М. К. Скороварова // Научный вестник государственного образовательного учреждения Луганской Народной Республики «Луганский национальный аграрный университет». –2019. – № 5. – С. 606-614.

14. Колчева, Д. В. Таможенный маркетинг как основа повышения качества услуг института таможенных представителей / Д. В. Колчева // в сборнике: Вопросы идентификации и классификации товаров в таможенных целях: теория и практика. Материалы 7-щй Всероссийской научно-практического конференции с международным участием. – Орел, 2023. – С. 90-93.

15. Непарко, М. В. Особенности цифровой таможни в условиях цифровизации экономики / М. В. Непарко, В. А. Япрынцева, Ю. С. Баранова // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 6(59). – С. 321-323.

16. Минаков, А. В. Внедрение технологий искусственного интеллекта в реальном секторе экономики / А. В. Минаков, Н. Д. Эриашвили // Аудиторские ведомости. – 2024. – № 2. – С. 223-230.

Поступила в редакцию 11.11.2025 г.

© Салита С. В., 2025

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON MARKETING STRATEGIES IN CUSTOMS ACTIVITIES

S. V. Salyta

The article explores the impact of digital transformation on the development of marketing strategies in the customs sector. It analyzes modern information technologies, such as electronic document management systems, analytical platforms, artificial intelligence systems, and other innovative tools that play a crucial role in enhancing the efficiency, transparency, and competitiveness of participants in foreign economic activities and foreign trade. The article focuses on the adaptation of customs structures to the digital era, as well as the optimization of processes, automation, and reduction of administrative barriers to improve their operational efficiency and enhance their interaction with businesses and government agencies. The study demonstrates how the implementation of digital solutions contributes to the development of more flexible and innovative marketing approaches in the customs sector.

Key words: digital transformation, marketing, information technology, electronic systems, artificial intelligence, efficiency, transparency, foreign economic activity, automation, and competitiveness

Салита Светлана Викторовна
доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансы и кредит
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск
svetlanaluga@yandex.ru
+7-959-173-00-02
ORCID 0000-0002-6152-3900

Salita Svetlana
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Finance and Credit Department
Lugansk State University named after Vladimir Dal, city Lugansk

© Салита С. В., 2025

УДК 338.48
DOI 10.5281/zenodo.18082887

РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ МНОГОПОЛЯРНОЙ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

© 2025. *Т. Н. Скоробогатова, И. А. Иваненко, Д. А. Гуляев*

В статье проводится анализ данных международного туризма за последние несколько лет. Дано определение понятию «многополярность мировой экономики», охарактеризованы её предпосылки и основные признаки влияния на международный туризм. Проанализированы данные международных туристских прибытий и факторы, оказывающие влияние на международный туризм в 2025 году.

Ключевые слова: международный туризм, въездной туризм, туристские потоки, международные туристские прибытия, многополярность, мировая экономика.

Постановка проблемы. Развитие многополярности мировой экономики повлияло на распределение туристских потоков в мире. Это связано, в первую очередь, с изменением геополитической картины современного мира, поскольку подходы к ведению политики в разных странах мира существенным образом влияют на движение между ними потоков товаров и услуг, в том числе туристских. У одних стран политика более ориентирована на сотрудничество и партнерство, а у других – на сосредоточение на собственном внутреннем производстве и промышленности. Например, за последние годы Россия перестроила свою экономику таким образом, чтобы максимально заместить иностранные товары и начать производить больше собственной продукции. Импортозамещение, в свою очередь, стало мощным толчком для развития и трансформации многих отраслей промышленности. Так, начали активно развиваться IT-технологии, сельское хозяйство, туризм и др. В частности, в сфере туризма наблюдаются такие изменения, как: рост внутренних туристских потоков, переход на национальную платежную систему, переориентация на сотрудничество с дружественными странами, преимущественно из Восточной и Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока. Для сравнения, в Индии национальная политика также частично направлена на внутреннее производство, запрет иностранных мобильных приложений и программных комплексов, стимулирование локального производства; в Северной Корее установлен полный запрет на иностранные товары, а посетить страну возможно только в составе организованной туристической группы в рамках государственного группового тура. Очевидно, что мир стремительно утрачивает свою доминировавшую на протяжение десятилетий однополярную суть и приобретает многополярную. В значительной степени данная тенденция сказывается на структуре и динамике международного туризма.

Анализ последних исследований и публикаций. На явление многополярности мировой экономики в своих трудах указывают российские ученые-экономисты Гребнев Р. Д., Ишуков А. А. [14], Киселев С. Г., Тарасов А. Г. [14], Фейгин Г. Ф. [16]. Экономика туризма, международный туризм и экономика предприятий в индустрии туризма, а также особенности инфраструктурной составляющей внутреннего и международного туризма исследованы в трудах Морозова М. А. [9], Севастьянова Д. В. [11] и Скобкина С. С. [12], Гуляева Д. А. и Иваненко И. А. [4; 7]. Виды и тенденции

© Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

развития туризма более подробно раскрывает Боголюбова С. А. [1]. Современное состояние и перспективы развития мировой и российской туристской отрасли описывает в своей статье Жолобов А. М. [6]. Статистической базой для анализа международного туризма являются отчеты Всемирной туристской организации, входящей в структуру ООН [3], показатели развития российского туризма публикует в своих отчетах Министерство экономики и развития РФ [15], Госкомстат РФ; данные по другим странам можно найти на сайтах соответствующих статистических ведомств, например Статистического департамента Китайской народной республики [5].

Вместе с наличием трудов по данной проблематике и статистических данных по международным туристским услугам, стоит обратить внимание на недостаточно исследованный круг вопросов, связанный с факторами и тенденциями трансформации мирового рынка туристских услуг, а также с потенциалом развития данной отрасли мировой экономики как в абсолютном, так и в относительном выражении. Также требует дополнительного внимания анализ перспектив Российской Федерации в качестве популярной дестинации для въездного туризма, в первую очередь из «дружественных» стран, в условиях упрочающейся многополярности.

Целью статьи является анализ влияния многополярности мировой экономики на развитие международного туризма.

Изложение основного материала. Многополярность мировой экономики означает переход от главенства одной или двух стран к структуре, в которой существует несколько государств-лидеров. В данный момент заметно увеличение доли Китая и Индии в мировом ВВП, деглобализация и регионализация торговли [16].

Среди основных предпосылок многополярности мировой экономики можно выделить следующие:

1) сдвиг центра экономической активности в Азиатский регион;

2) санкционное давление на российскую экономику и сотрудничающие с ней страны со стороны «западного» блока [7];

3) процесс замещения доллара в международных расчетах национальными валютами [8];

4) технологическое развитие производства.

Сдвиг экономического центра в Азию сложно не заметить. Еще в 2000 году доля Азии в мировом ВВП составляла 25%, а в 2024 году – 42%. Основными странами, способствующими такой положительной динамике, являются Китай, Индия, Индонезия, Вьетнам и Таиланд. Доля только одного Китая составляет 19% мирового ВВП [5].

Основными факторами экономического роста в странах Азии являются:

демографические особенности, связанные с ростом численности населения региона, кроме того, около 60% молодого населения младше 35 лет проживает в Азии.

изменения в пространственной структуре *промышленного производства* азиатских стран, которые позволили ускорить развитие инфраструктуры и повысить качество услуг. Идея заключается в том, что нужно сосредоточить производственные мощности в другой азиатской стране с более дешевой рабочей силой для диверсификации рисков и доступа к новым рынкам сбыта [4];

создание новых и усиление существующих *торговых альянсов*: так, в 2020 году было подписано региональное всеобъемлющее экономическое партнерство – RCEP, соглашение о партнерстве стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Цель данного соглашения – увеличить объем предоставляемых услуг и объектов интеллектуальной собственности. Благодаря данному соглашению отмечается увеличение внутрирегиональной торговли на 7% [13].

 © Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

Усиление объединения стран БРИКС также благоприятно повлияло на страны Азии. В 2024 году Индия заняла первое место в мире по темпам роста ВВП среди 40 стран [2].

Введение санкционных ограничений против РФ и сотрудничающих с ней стран стало мощным импульсом к поиску новых способов производства товаров, выхода на новые рынки сбыта, заключению новых партнерских соглашений и т.д. Одной из ответных мер на санкции стало замещение доллара местными валютами [12].

Соперничество в сфере технологий также позволило другим странам занять своем место на глобальной арене и заявить о себе как о серьезном конкуренте [11]. Можно сделать вывод, что многополярность мировой экономики значительно влияет на динамику и параметры её развития, а также на соотношение сил на мировых рынках. Причем, наиболее активное развитие демонстрируют страны Азиатского региона.

Рассмотрим влияние многополярности мировой экономики на международный туризм. Появление многополярности характеризуется усилением новых крупнейших экономических центров и ослаблением влияния стран Запада. Среди основных признаков влияния многополярности мировой экономики на международный туризм можно выделить следующие четыре: смена туристических направлений, финансовые изменения, корректировка транспортных маршрутов, появление новых туристических альянсов (рисунок 1).



Рис. 1. Признаки влияния многополярности мировой экономики на международный туризм

В настоящее время можно выделить рост количества туристов в ОАЭ (нейтральная территория для конфликтующих стран), Турции (курорт, который уже давно себя зарекомендовал и установил определенный уровень сервиса, туда любят приезжать россияне, европейцы, арабы и др.), Таиланде, Вьетнаме, Казахстане (удобное географическое положение для жителей стран Азии). Стоит отметить, что многие туристы стали отдавать предпочтение вышеперечисленным странам вместо путешествий по Европе и Америке в силу дороговизны и визовых ограничений в последних [6].

Произошли изменения в платежных системах, отказ от Visa и Mastercard в пользу таких национальных систем как: UnionPay (Китай), Mir (Россия), UPI (Индия) [8].

Некоторые страны закрыли свое воздушное пространство для перелетов из определенных стран. Это стало причиной поиска альтернативных маршрутов. К примеру, Turkish Airlines и Air China увеличили количество рейсов. Также произошло развитие железнодорожного сообщения между Россией, Ираном и Индией. Ограничения перелетов привели к тому, что в последние несколько лет Стамбул стал важнейшим связующим звеном между Азией и Европой [9].

© Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

В последние годы растут объемы туристских потоков между странами БРИКС, чему способствует, во-первых, укрепление сотрудничества между пятью странами объединения, и, во-вторых, присоединение новых членов. Так, в 2024 году к БРИКС примкнули Египет, Иран, ОАЭ и Эфиопия, а в 2025 году также присоединилась Индонезия, в связи с чем теперь данный альянс правильнее называть БРИКС+. «БРИКС видится как альтернатива изживающим себя институтам «коллективного запада», в частности МВФ, ВТО, ОПЕК и другим» [8].

В настоящее время страны БРИКС+ активно исследуют способы создания и внедрения единой электронной визы [2], упрощают въездные режимы в рамках двустороннего взаимодействия. Например, среди мер, касающихся туризма, можно выделить введение в августе 2023 году Россией и Ираном безвизового въезда своих граждан в составе организованных туристских групп, это позволило повысить взаимный туристский поток на 70%. С 15 сентября 2025 г. был введен режим посещения российскими гражданами КНР без визы на срок до 30 календарных дней [10], в ответ планируется аналогичная мера со стороны российских властей.

Вышеуказанные действия российской и китайской стороны направлены на развитие перекрёстных туристских потоков, а также, в числе прочего, на интенсификацию и углубление деловых и культурных взаимоотношений на взаимовыгодной основе. Потенциал сотрудничества в туристкой сфере России и КНР сложно переоценить как в долгосрочной, так и в среднесрочной перспективе.

Тезис о значительных потенциальных объемах въездных туристских потоков из КНР в Россию базируется на следующих статистических фактах. Во-первых, численность населения КНР – одна из самых высоких в мире, и по состоянию на начало 2025 года составила 1408,28 млн. человек [5], уступая только Индии. Во-вторых, В КНР довольно высока численность населения, проживающих в городах, и, соответственно, имеющих относительно большую склонность к путешествиям за рубеж: по состоянию на начало 2025 г. городское население Китая составило 943,5 млн. человек или 67% от общей численности населения страны [5]. В-третьих, численности населения трудоспособного возраста (от 16 до 59 лет включительно) страны на ту же дату составило 857,98 млн. человек, что в относительном выражении составило 60,9% от совокупной численности [5]. Эта категория с большей вероятностью располагает доходами, необходимыми для оплаты путешествий. Если основываться на предположении, что в течение 20 лет каждый китаец трудоспособного возраста, проживающий в городской агломерации хотя бы один раз посетит Россию с туристической целью, то получается цифра 40,8% всего населения. Тогда количество туристских прибытий за 20 лет по грубым подсчетам (без учета динамики и изменения общей численности населения и пропорций его отдельных категорий), составит 574,62 млн. чел. Следовательно, ежегодный туристский поток в РФ из КНР может составить 28,73 млн., что составляет весьма существенную цифру. Для сравнения, в 2024 году совокупный туристский поток в РФ из-за рубежа составил 9,1 млн. туристских прибытий [15].

Согласно данным Министерства экономического развития Российской Федерации, в 2024 г. численность туристов из КНР достигла 1,2 млн. человек, что на 154% выше показателя 2023 года [15]. Таким образом, опираясь на вышеприведённые расчеты, можно заключить, что за 20 лет турпоток из Китая может вырасти в 23,9 раза.

Таким образом, многополярность мировой экономики оказывает на международный туризм как положительное, так и отрицательное влияние. Страны Азии демонстрируют активное взаимодействие в этой сфере, тогда как страны ЕС все больше усложняют условия въезда для россиян, а также закрывают воздушное пространство. В

 © Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

ближайшей перспективе максимально выгодные условия будут у тех стран, которые сохранят своё нейтральное положение, вне политических конфликтов – Турция, Казахстан, ОАЭ.

Международные туристские прибытия характеризуют количество зарегистрированных посетителей какой-либо страны, которые не являются ее резидентами, за определенный период времени [1].

Стоит отметить, что число международных туристских прибытий в 2019 году составило 1,5 миллиарда человек, в 2023 году – 1,3 миллиарда человек, в 2024 году – 1,4 миллиарда человек. В первой половине 2025 года количество международных туристических прибытий составило 690 миллионов, это на 5% больше, чем в 2024 году. В первом полугодии 2025 года наблюдался повышенный спрос на путешествия, несмотря на наличие геополитической и торговой напряженности в мире. Среди основных проблем, которые влияют на развитие международного туризма, можно выделить следующие: высокая стоимость транспорта, высокая стоимость проживания, иные экономические факторы [3].

Рассмотрим прирост международных туристских прибытий за последние 2 года в соответствии с рисунком 2.

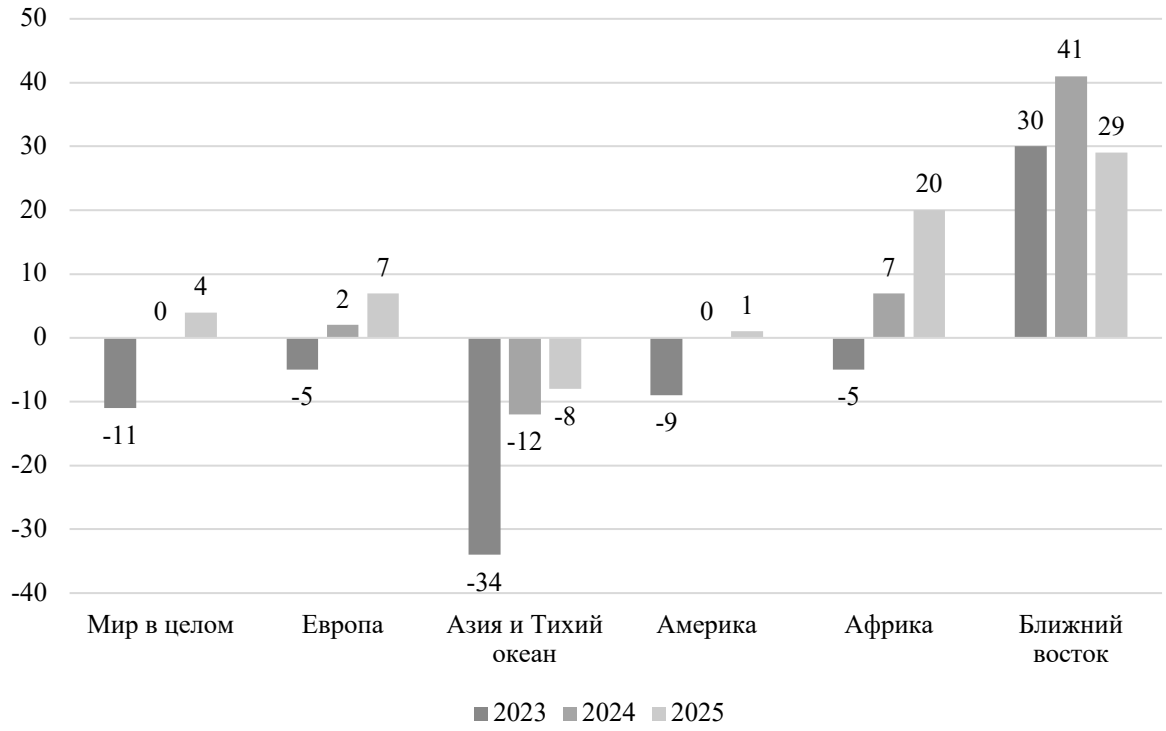


Рис. 2. Прирост международных туристских прибытий за 2023-2025 гг. по сравнению с 2019 г., в % [3]

Из рисунка 2 видно, что по всему миру наблюдается тенденция к восстановлению туристских потоков, о чем свидетельствуют показатели последних лет. Европа и Америка демонстрируют стабильный рост, но с разной скоростью восстановления. Страны Азии и Тихоокеанского региона являются наиболее пострадавшими от пандемии, их показатели имеют самый низкий уровень восстановления среди всех регионов. Ближний Восток и Африка показывают наибольший потенциал для роста туризма. Таким образом, страны каждого макрорегиона демонстрируют положительную

динамику. Наблюдается ежегодный прирост международных туристских прибытий, что говорит о том, что страны осуществляют меры по привлечению туристов, так как туризм является важнейшей отраслью для определенных стран.

В мае 2025 года группой экспертов ООН был проведен опрос относительно того, какие факторы оказывают наибольшее влияние на динамику международных туристских потоков. На рисунке 3 показан процент экспертов, которые упомянули каждый из факторов как основной.

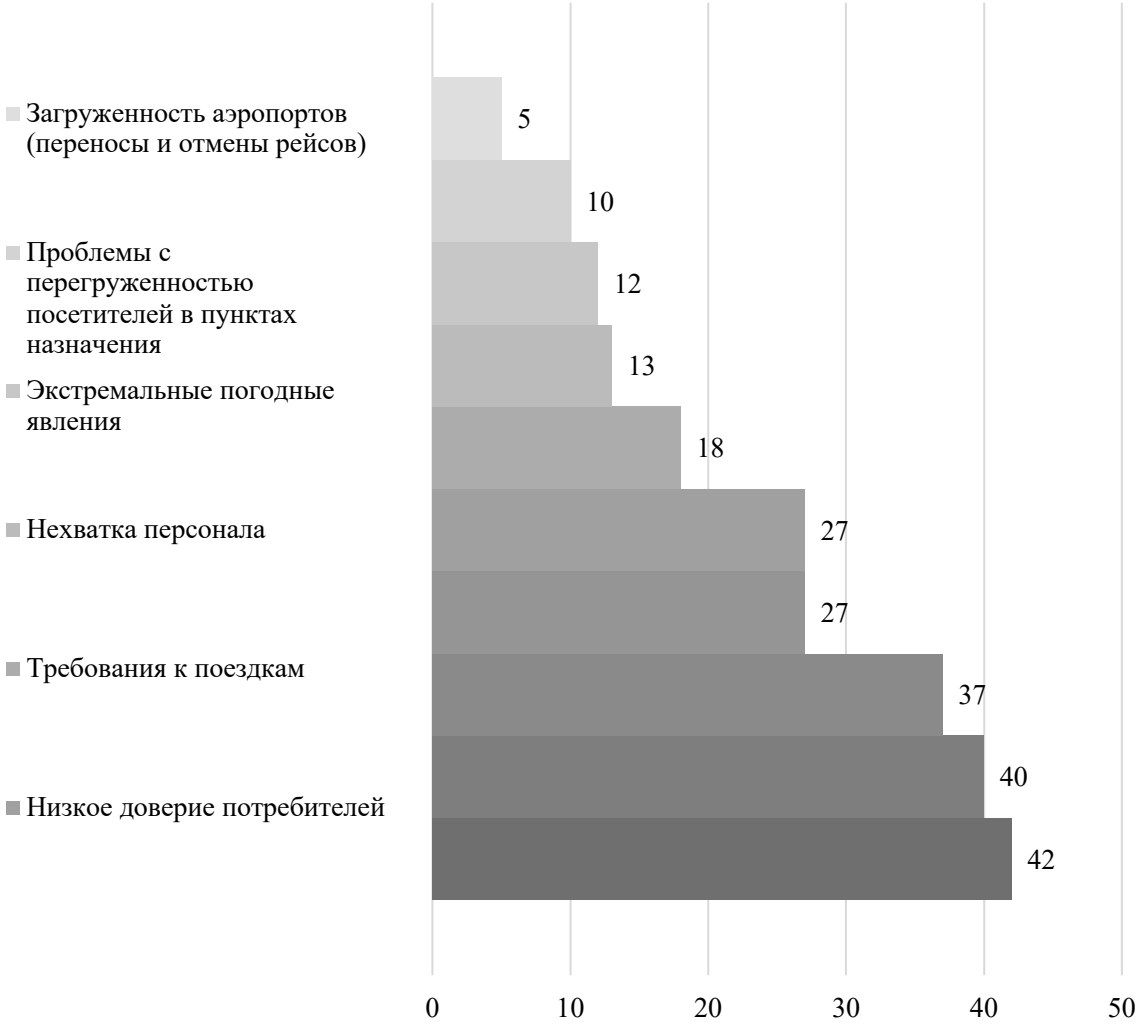


Рис. 3. Процент экспертов, упомянувших каждый из факторов влияния, в % [3]

Из рисунка 3 видно, что наиболее упоминаемыми факторами, которые влияют на международный туризм, являются различные экономические факторы, высокие транспортные расходы и повышение торговых тарифов. Каждый четвертый эксперт упомянул среди факторов геополитические риски и низкое доверие потребителей. Остальные эксперты упоминали иные факторы развития международного туризма, связанные с требованиями туристов и особенностями принимающих стран. По мнению Группы экспертов, туристы будут по-прежнему искать оптимальное соотношение цены и качества, но в ответ на повышение цен могут начать путешествовать ближе к дому, совершать более короткие поездки или тратить меньше. Исходя из перечисленных

 © Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

факторов, можно сделать вывод, что в первой половине 2025 года наибольшее влияние на развитие международного туризма оказывали экономические и геополитические риски. Такие явления, как инфляция, экономический кризис, колебания валют, миграционные потоки, природные катаклизмы, политические конфликты, санкционные ограничения и др. влекут за собой снижение развития туризма и туристических показателей. Для минимизации влияния негативных явлений необходимо развивать альтернативные направления туризма, укреплять международное сотрудничество, обеспечивать безопасность, применять современные технологии и искусственный интеллект для отслеживания и предотвращения рисков.

Таким образом, развитие многополярности мировой экономики оказывает на международный туризм как положительное, так и отрицательное влияние. Трансформация отраслей экономики стран и отношений между странами являются ключевыми показателями, влияющими на международный туризм. Пандемия COVID-19 сильно отразилась на количестве международных туристских прибытий, поскольку границы многих стран были закрыты [7]. Восстановление экономик стран мира происходило по-разному, поэтому сейчас стали выделять такое понятие как многополярность. Основными предпосылками многополярности мировой экономики считаются: сдвиг экономического центра в Азию, санкции, дедолларизация и развитие технологий. Стоит отдельно отметить ускоренное развитие стран Азии, которое произошло благодаря демографическим особенностям, промышленным изменениям и участием в мировых альянсах. Опираясь на положительный опыт стран, можно сказать, что максимальный экономический эффект от туризма достигается благодаря умению страны сочетать в себе своевременное развитие технологий и поддержание хороших отношений с другими странами.

Выводы. Таким образом, для повышения количества международных туристских прибытий необходимо создавать максимально комфортные и доступные условия для туристов, своевременно обнаруживать негативно влияющие факторы развития туризма и уметь превращать данные недостатки в преимущества. В условиях многополярности мировой экономики необходимо учитывать особенности перемены туристических направлений, финансовых изменений, изменения транспортных маршрутов и появление новых туристических альянсов. Увеличение доли стран Азии в мировом ВВП, деглобализация и регионализация торговли диктуют новые условия развития в том числе и для международного туризма. Например, в Китае рост числа международных туристских прибытий обусловлен совокупность множества факторов: экономическое развитие, реализация программ по развитию туризма, расширение международного сотрудничества, модернизация транспортной инфраструктуры, повышение качества обслуживания, развитие гостиничного бизнеса, культурно-исторический потенциал, разнообразие климатических зон, продвижение туристических услуг на международном рынке, упрощение визовых процедур, развитие авиасообщения и др. Китай является хорошим примером привлечения туристов, что подтверждается положительной статистикой.

В современных условиях многополярности мировой экономики развитие международного туризма является важнейшей отраслью. Множество стран мира демонстрирует важность развития туризма и его влияние на экономику стран. Для реализации эффективной политики каждое из государств учитывает примерный объем туристского потока, состояние транспортной, туристической, информационной инфраструктуры и количество мест размещения. Прогнозируемый турпоток должен приносить определенный вклад в ВВП страны, обеспечить занятость населения,

© Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

повлиять на развитие субъектов малого и среднего бизнеса, увеличить налоговые поступления и др. Следовательно, каждой стране необходимо четко прогнозировать допустимый объем числа туристских прибытий для оказания качественных туристских услуг.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Боголюбова, С. А. Виды и тенденции развития туризма : учебное пособие для вузов / С. А. Боголюбова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 202 с.

2. БРИКС и этапы его расширения [Электронный ресурс] / Редакция сайта ТАСС, 06.07.2025. URL: https://tass.ru/info/18558683 (дата обращения: 15.10.2025).

3. Всемирный барометр туризма, проводимый Управлением ООН [Электронный ресурс] / Официальный сайт Всемирной туристской организации. – URL: https://www.untourism.int/un-tourism-world-tourism-barometer-data (дата обращения: 15.10.2025).

4. Гуляев Д.А., Иваненко И.А. Инфраструктурная составляющая международного туризма в контексте цифровизации / Информационно-компьютерные технологии в экономике, образовании и социальной сфере. – 2023. – №4 (42). – С. 81-86.

5. Доклад государственного статистического бюро КНР за 2024 год [Электронный ресурс] / Официальный сайт Национального бюро статистики. – URL: Китая https://www.stats.gov.cn/english/ (дата обращения: 04.10.2025).

6. Жолобов А. М. Экономическое состояние туризма на 2025 год, возможные тенденции / Экономика и парадигма нового времени. – 2025. – № 2 (35). – С. 43-47.

7. Иваненко И. А. Роль Российской Федерации в развитии международного туризма / И. А. Иваненко, Д. А. Гуляев // Ученые записки КИПУ. – Симферополь: ООО "Издательство "Приборостроение", 2025. – №2(88). – С. 160-167.

8. Иваненко, И. А. Состояние и перспективы финансово-инвестиционного сотрудничества стран БРИКС / И. А. Иваненко // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2024. – № 4(86). – С. 131-137. – EDN HIJCIL.

9. Морозов, М. А. Экономика туризма : учебник для среднего профессионального образования / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. – 7-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 301 с.

10. О введении китайскими властями безвизового режима въезда для российских граждан на срок до 30 дней [Электронный ресурс] / официальный сайт МИД РФ, 03.09.2025. URL: https://mid.ru/ru/foreign_policy/news/2044672/ (дата обращения: 04.10.2025).

11. Севастьянов, Д. В. Страноведение и международный туризм : учебник для вузов / Д. В. Севастьянов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. –317 с.

12. Скобкин, С. С. Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 314 с.

13. Соглашение о создании Всеобъемлющего регионального экономического партнерства (ВРЭП) [Электронный ресурс] / Официальный сайт Российского совета по международным делам (РСМД). URL: https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/vrep-eto-unikalnoe-regionalnoe-soobshchestvo/ (дата обращения: 15.10.2025).

14. Тарасов А.Г., Ишуков А.А. Многополярность как основная характеристика постглобального мира: поиск экономических ориентиров новой модели // Международная торговля и торговая политика. – 2023. – №1 (33). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mnogopolyarnost-kak-osnovnaya-harakteristika-postglobalnogo-mira-poisk-ekonomicheskih-orientirov-novoy-modeli (дата обращения: 04.10.2025).

15. Туризм в России: итоги 2024 года [Электронный ресурс] / Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/e0c9ed6e75a854d11b301a27834b0aba/turizm_v_rossii_itogi_2024_goda.pdf (дата обращения: 04.10.2025).

16. Фейгин, Г. Ф. Мировая экономика как многополярная хозяйственная система. Перспективы становления / Г. Ф. Фейгин // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 3. – URL: https://esj.today/PDF/14ECVN324.pdf (дата обращения: 15.10.2025).

Поступила в редакцию 04.11.2025 г.

 © Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM IN THE CONDITIONS OF A MULTIPOLAR WORLD ECONOMY

T. N. Skorobogatova, I. A. Ivanenko, D. A. Gulyaev

The article analyzes the data of international tourism over the past few years. The definition of the concept of «multipolarity of the world economy» is given, its prerequisites and the main signs of its influence on international tourism are characterized. The data of international tourist arrivals and the factors influencing international tourism in 2025 are analyzed.

Keywords: international tourism, development of international tourism, economy, international tourist arrivals, multipolarity of the world economy.

Скоробогатова Татьяна Николаевна
доктор экономических наук, профессор, доцент кафедры мировой экономики и экономической теории
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
stn57@mail.ru
+7-978- 824 1265
ORCID 0000-0002-3493-4480

Иваненко Ирина Анатольевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и экономической теории
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
i.ivanenko@kipu-rc.ru
+7-978-873-52-32
ORCID 0009-0000-0412-6514

Гуляев Дмитрий Александрович
аспирант кафедры мировой экономики и экономической теории
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
dima_gulyaev_1994@mail.ru
+7 978 925 5757
ORCID 0009-0000-1455-4272

Skorobogatova Tatyana
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
State Budget Education Institution of Higher Education of the Republic of Crimea Crimean Engineering and Pedagogical University the name of Fevzi Yakubov, city Simferopol

© Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

Ivanenko Irina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
State Budget Education Institution of Higher Education of the Republic of Crimea Crimean Engineering and Pedagogical University the name of Fevzi Yakubov, city Simferopol

Gulyaev Dmitry
Postgraduate student
State Budget Education Institution of Higher Education of the Republic of Crimea Crimean Engineering and Pedagogical University the name of Fevzi Yakubov, city Simferopol

.

 © Скоробогатова Т. Н., Иваненко И. А., Гуляев Д. А., 2025

УДК 332.1:338.465
DOI 10.5281/zenodo.18082969

ФОРМИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИННОВАЦИОННЫХ КЛАСТЕРОВ СФЕРЫ УСЛУГ

© 2025. *М. Н. Стефаненко, Т. Н. Каджаметова*

В статье исследуется проблема формирования региональных инновационных кластеров сферы услуг в России. Несмотря на значительный вклад сферы услуг в ВВП страны (60-65%), кластеры данного сектора остаются недопредставленными в структуре кластерной экономики, что обусловлено несоответствием нормативной базы их специфике, дисбалансом финансирования и дефицитом квалифицированных кадров. На основе анализа данных Российской кластерной обсерватории НИУ ВШЭ и Минпромторга России за 2022-2024 годы выявлены ключевые характеристики кластеров сферы услуг, проведена оценка ведущих кластерных инициатив и построена факторная модель их развития. Методами системного анализа и прогнозирования определены траектории развития кластеров на период до 2027 года. Прогнозный анализ показал, что без целенаправленных мер сохранятся системные дисбалансы в структуре и территориальном размещении кластеров, несмотря на умеренный количественный рост. Предложен комплекс мер по совершенствованию кластерной политики, включающий корректировку законодательства, увеличение финансовой поддержки и программы подготовки кадров.

Ключевые слова: региональные инновационные кластеры; сфера услуг; кластерная политика; ИТ-кластеры; цифровизация; государственная поддержка; инновационная инфраструктура.

Постановка проблемы. Трансформация современной экономики характеризуется возрастающей ролью сферы услуг, которая в России формирует более 60% ВВП. Однако существующая государственная кластерная политика ориентирована преимущественно на промышленные кластеры, что создает системный дисбаланс между экономическим потенциалом сферы услуг и ее представленностью в кластерной экономике.

Кластеры сферы услуг остаются в меньшинстве, несмотря на значительный вклад данного сектора в национальную экономику. Это несоответствие обусловлено комплексом взаимосвязанных проблем. Во-первых, нормативная база разработана для промышленных кластеров и не учитывает специфику услуг: нематериальность продукта, критическую роль человеческого капитала и цифровую природу инноваций. Во-вторых, государственное финансирование распределяется преимущественно в пользу промышленных направлений. В-третьих, острый дефицит квалифицированных кадров сдерживает развитие инновационных услуг. В-четвертых, выраженная территориальная концентрация кластеров препятствует равномерному региональному развитию.

Недостаточная изученность механизмов формирования и факторов развития кластеров сферы услуг затрудняет выработку эффективных мер государственной политики. Отсутствие научно обоснованных прогнозов и рекомендаций актуализирует необходимость комплексного исследования проблемы формирования региональных инновационных кластеров сферы услуг.

Актуальность темы исследования. Сфера услуг является ключевым драйвером инновационного развития современной экономики. Цифровизация, развитие информационно-коммуникационных технологий, трансформация образовательных и бизнес-процессов формируют новую структуру экономики, в которой инновационные услуги играют определяющую роль. Кластерный подход позволяет мультиплицировать инновационные эффекты за счет кооперации участников, обмена знаниями и создания синергии. Существующая диспропорция между вкладом сферы услуг в экономику и ее

© Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

представленностью в кластерной политике приводит к недоиспользованию потенциала инновационного развития регионов. Углубление межрегионального неравенства требует поиска новых инструментов стимулирования периферийных территорий, и кластеры сферы услуг, характеризующиеся меньшей капиталоемкостью по сравнению с промышленными, могут стать доступным механизмом активизации инновационной активности.

Таким образом, исследование проблем формирования региональных инновационных кластеров сферы услуг и разработка научно обоснованных рекомендаций является актуальной научной и практической задачей, решение которой будет способствовать повышению эффективности государственной кластерной политики и ускорению инновационного развития российских регионов.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблематика формирования региональных инновационных кластеров активно исследуется в отечественной и зарубежной науке. Однако специфика кластеров сферы услуг остается недостаточно изученной, что создает методологический и практический разрыв между потребностями экономики и существующими научными разработками.

Трансформация кластерных экосистем под влиянием цифровой экономики рассматривается в работе Г. С. Теплицкого [1], который обосновывает необходимость формирования экосистем нового типа. Однако, хотя исследователь и признает специфику современных систем, его анализ остается ориентирован преимущественно на промышленный контекст и не раскрывает особенностей нематериального сектора, где цифровизация выступает не только инструментом, но и основной субстанцией продукта.

Роль цифровых платформ в координации кластеров анализируется в работе Д. Л. Напольских [2], который показывает механизмы трансформации структуры взаимодействия через снижение трансакционных издержек. Вместе с тем его анализ охватывает производство в целом и недостаточно дифференцирует специфику услуг, где платформы должны обеспечивать не только координацию, но и стандартизацию качества нематериального продукта, привлечение талантов и управление репутацией – аспекты, остающиеся вне поля зрения исследователя.

Методику поэлементной оценки инновационного потенциала регионов предлагает А. А. Милюков [3], хотя критическим ограничением его подхода является отсутствие дифференциации между типами кластеров. Применение унифицированной методики к промышленным и сервисным системам некорректно, поскольку источники инноваций и показатели эффективности существенно различаются – в ИТ-кластерах ключевое значение имеют количество стартапов и скорость масштабирования, тогда как в образовательное это качество подготавливаемых специалистов.

Концепция мутуализма в кластерах, предложенная А. В. Бабкиным [4], справедливо подчеркивает значение взаимовыгодного сотрудничества для долгосрочного развития. Между тем в работе недостаточно внимания уделяется условиям, при которых такое взаимодействие достижимо в различных секторах.

Исследование факторов успешности ИТ-кластеров проводит В. А. Варфоломеева [5], обоснованно подчеркивая роль образовательной инфраструктуры и указывая на то, что ведущие кластеры (Новосибирск, Санкт-Петербург) выросли на базе сильных вузовских центров. Однако такой фокус исключительно на ИТ-секторе создает асимметрию знаний, оставляя в тени туристические, медицинские, образовательные кластеры и сегмент бизнес-услуг, которые обладают собственной динамикой развития и уникальными факторами успеха.

Выделение нерешенных проблем. Анализ публикаций показывает, что в научной

 © Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

литературе недостаточно внимания уделяется комплексному исследованию всех типов кластеров сферы услуг. Отсутствуют работы, систематизирующие факторы развития различных сегментов (туристических, образовательных, бизнес-услуг) и предлагающие обоснованные прогнозы их эволюции на среднесрочную перспективу.

Большинство исследований применяет методологию промышленных кластеров, неподходящую для нематериального сектора. Критическая роль человеческого капитала в услугах остается недостаточно исследованной. Механизмы привлечения, удержания и развития квалифицированных кадров, их влияние на устойчивость кластеров – все это требует специального анализа.

Государственная кластерная политика разработана применительно к промышленности и не учитывает специфику сервисного сектора. Несоответствие нормативно-правовой базы, дисбаланс финансирования в пользу промышленных направлений и отсутствие механизмов поддержки, адаптированных к нематериальному характеру услуг, объясняют недопредставленность кластеров этого сектора несмотря на их вклад в ВВП.

Географические асимметрии в распределении кластеров услуг (более 65% сосредоточено в трех федеральных округах) не объяснены в научной литературе. Слабость региональной инновационной инфраструктуры, отсутствие сетей взаимодействия, дефицит квалифицированных кадров в периферийных регионах препятствуют распространению кластеров. Таким образом, не разработаны специфические механизмы государственной поддержки, учитывающие особенности создания стоимости в сфере услуг: нематериальность продукта, критическую роль человеческого капитала и определяющее значение цифровых технологий.

Данное исследование основано на гипотезе о том, что недопредставленность кластеров сферы услуг в структуре кластерной экономики России обусловлена не столько отсутствием объективных предпосылок для их развития, сколько несоответствием нормативно-правовой базы, системы государственной поддержки и методов оценки специфике нематериального сектора. Предполагается, что разработка специфических механизмов государственной поддержки, совершенствование кластерной политики и адаптация нормативно-правовой базы позволят существенно расширить типологию и географию кластеров сферы услуг, снизить межрегиональное неравенство и ускорить инновационное развитие российских регионов.

Эти пробелы в научном обеспечении определили актуальность и цель данного исследования, научная новизна которого состоит в комплексном анализе всех типов кластеров сферы услуг, разработке специализированной факторной модели, отражающей специфику нематериального сектора, и построении обоснованных прогнозов развития до 2027 года. Впервые систематизированы причины недопредставленности кластеров услуг в кластерной политике России, что позволяет разработать рекомендации по корректировке государственной политики в соответствии с потребностями сервисного сектора.

Цель исследования заключается в выявлении факторов и закономерностей формирования региональных инновационных кластеров сферы услуг в России и разработке рекомендаций по повышению эффективности их развития.

Результаты исследования. Концепция инновационных территориальных кластеров, заложенная в работах М. Портера, первоначально разрабатывалась применительно к промышленному производству. Однако трансформация экономики развитых стран в сторону доминирования сферы услуг требует переосмысления классических кластерных моделей.

© Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

Инновационный кластер сферы услуг представляет собой территориально локализованную совокупность организаций, объединенных общей специализацией в предоставлении услуг с высокой долей инновационной составляющей, связанных кооперационными отношениями и взаимодействующих с научно-образовательными институтами, органами власти и инфраструктурными организациями. Характерные черты кластеров сферы услуг представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Характерные черты кластеров сферы услуг

Представленные на рисунке 1 характеристики определяют принципиальные отличия кластеров сферы услуг от промышленных образований и обусловливают необходимость формирования специфических механизмов их поддержки и развития.

Нематериальность продукта услуг создает объективные трудности в применении традиционных показателей эффективности кластеров (объем выпуска, производительность труда в натуральном выражении) и требует разработки альтернативных метрик оценки, основанных на измерении добавленной стоимости, уровня удовлетворенности клиентов и темпов внедрения инноваций.

Критическая роль человеческого капитала, формирующего 70-80% стоимости услуг, выдвигает на первый план задачу обеспечения кластеров высококвалифицированными кадрами. Это предполагает тесную интеграцию с образовательными учреждениями, реализацию программ непрерывного обучения и создание условий для привлечения талантов не только из региона локализации кластера, но и из других территорий.

Цифровизация как основной драйвер инноваций в сфере услуг смещает фокус инвестиций с материальной инфраструктуры (производственные площади, оборудование) на развитие цифровых платформ, систем управления данными и телекоммуникационных сетей. Это принципиально меняет структуру капитальных вложений и требует соответствующей корректировки программ государственной поддержки.

Низкие барьеры входа способствуют активному участию малого и среднего предпринимательства в кластерах услуг, что потенциально повышает их инновационную динамику, но одновременно создает проблему высокой турбулентности состава участников и необходимость постоянной координации взаимодействия между ними.

Таким образом, специфика кластеров сферы услуг требует разработки дифференцированного подхода к кластерной политике, учитывающего особенности создания стоимости, структуры активов и механизмов инновационного развития в данном секторе экономики.

По данным Минпромторга России и Российской кластерной обсерватории НИУ

 © Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

ВШЭ, по состоянию на 2024 год в стране функционирует около 120 кластеров различной специализации, из которых 74 включены в федеральный реестр. Значительная часть кластеров (38) была включена в реестр в 2023-2024 годах в соответствии с обновленными, более жесткими требованиями, что свидетельствует об активизации кластерной политики государства [6].

Однако анализ структуры существующих кластеров демонстрирует выраженное доминирование промышленных направлений. Традиционные отрасли – машиностроение, металлургия, химическое производство, фармацевтика – составляют основу кластерной экономики страны. При этом кластеры сферы услуг, несмотря на значительный вклад данного сектора в ВВП России (60-65%), остаются в меньшинстве.

На основе анализа данных Карты кластеров России НИУ ВШЭ можно констатировать, что кластеры сферы услуг составляют около 37-40% от общего числа кластеров в стране. Наиболее развитые направления региональных инновационных кластеров сферы услуг в России представлен на рисунке 2 [7].



Рис. 2. Наиболее развитые направления региональных инновационных кластеров сферы услуг в России

Представленная структура инновационных кластеров сферы услуг демонстрирует выраженную неравномерность развития отдельных направлений. Кластеры информационно-коммуникационных технологий занимают доминирующее положение, составляя более трети от общего числа кластеров сферы услуг, что отражает стратегический приоритет государства в области цифровизации экономики и достижения технологического суверенитета.

Вторым по значимости направлением выступают туристические кластеры, развитие которых обусловлено реализацией национальных проектов по стимулированию внутреннего туризма и созданию конкурентоспособной туристической инфраструктуры в регионах. Медицинские услуги занимают третье место, что связано с модернизацией системы здравоохранения и формированием инновационных медицинских центров.

Обращает на себя внимание критически низкая представленность кластеров бизнес-услуг и образовательных услуг, совокупная доля которых не превышает одной двадцатой части от общего числа кластеров сферы услуг. Это свидетельствует о существенном недоиспользовании потенциала данных секторов, несмотря на их значимость для инновационного развития экономики. Слабое развитие образовательных кластеров особенно тревожно, учитывая критическую роль высококвалифицированных кадров для всех типов инновационных кластеров.

© Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

Выявленная диспропорция указывает на необходимость дифференцированного подхода к кластерной политике с усилением поддержки недопредставленных, но стратегически важных направлений сферы услуг.

Для оценки реального потенциала сферы услуг в кластерной экономике России целесообразно проанализировать характеристики наиболее успешных кластерных инициатив. Выбор ведущих кластеров осуществлялся по совокупности критериев: численность участников, количество занятых, уровень организационного развития и стратегическая значимость для региона. В таблице 1 представлены ключевые параметры лидирующих региональных кластеров сферы услуг [7].

Таблица 1

Ведущие региональные инновационные кластеры сферы услуг в России (2024 г.)

Название кластера	Регион	Специализация	Участники	Уровень развития
Новосибирский ИТ-кластер	Новосибирская обл.	ИКТ	227	Высокий
Санкт-Петербургский ИТ-кластер	Санкт-Петербург	ИКТ	66	Высокий
Кластер «Физтех-XXI»	Москва	Образование	51	Высокий
ИТ-кластер РТ	Республика Татарстан	ИКТ	70	Средний
Кластер защиты окружающей среды	Санкт-Петербург	Экоуслуги	58	Высокий
Пермский ИТ-кластер	Пермский край	ИКТ	10	Начальный

Анализ данных таблицы 1 позволяет выделить несколько ключевых закономерностей:

1. Доминирование ИТ-кластеров. Четыре из шести представленных кластеров специализируются на информационно-коммуникационных технологиях, что подтверждает их ключевую роль в инновационном развитии сферы услуг.

2. Значительная вариация масштабов. Численность участников варьируется от 10 до 227 организаций. Такой разброс свидетельствует о различных моделях организации кластеров: от компактных инновационных экосистем до крупных территориальных объединений.

3. Территориальная концентрация. Наиболее развитые кластеры локализованы в технологически продвинутых регионах: Новосибирская область (Академгородок), Санкт-Петербург, Москва, Республика Татарстан (Иннополис). Это подтверждает тезис о том, что формирование успешных кластеров услуг требует наличия развитой инновационной инфраструктуры и концентрации научно-образовательных центров.

4. Различия в уровне организационного развития. Только четыре кластера из анализируемой выборки достигли высокого уровня развития. Показательно, что три из них были созданы до 2016 года, что указывает на необходимость длительного периода становления для достижения кластером зрелости.

5. Уникальность образовательного кластера. Кластер «Физтех-XXI» представляет собой редкий пример успешной кластеризации в сфере образовательных услуг, демонстрируя потенциал данного направления при условии наличия сильного якорного вуза мирового уровня.

Проведенный анализ ведущих кластеров сферы услуг выявил значительную дифференциацию их параметров и уровня развития, что актуализирует необходимость систематизации факторов, определяющих успешность кластерных инициатив. Понимание движущих сил и барьеров развития позволит сформировать обоснованный

 © Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

прогноз эволюции кластеров сферы услуг в среднесрочной перспективе и выработать рекомендации по совершенствованию государственной кластерной политики.

Для систематизации и анализа факторов, оказывающих влияние на развитие региональных инновационных кластеров сферы услуг в России, разработана многофакторная модель, представленная на рисунке 3.

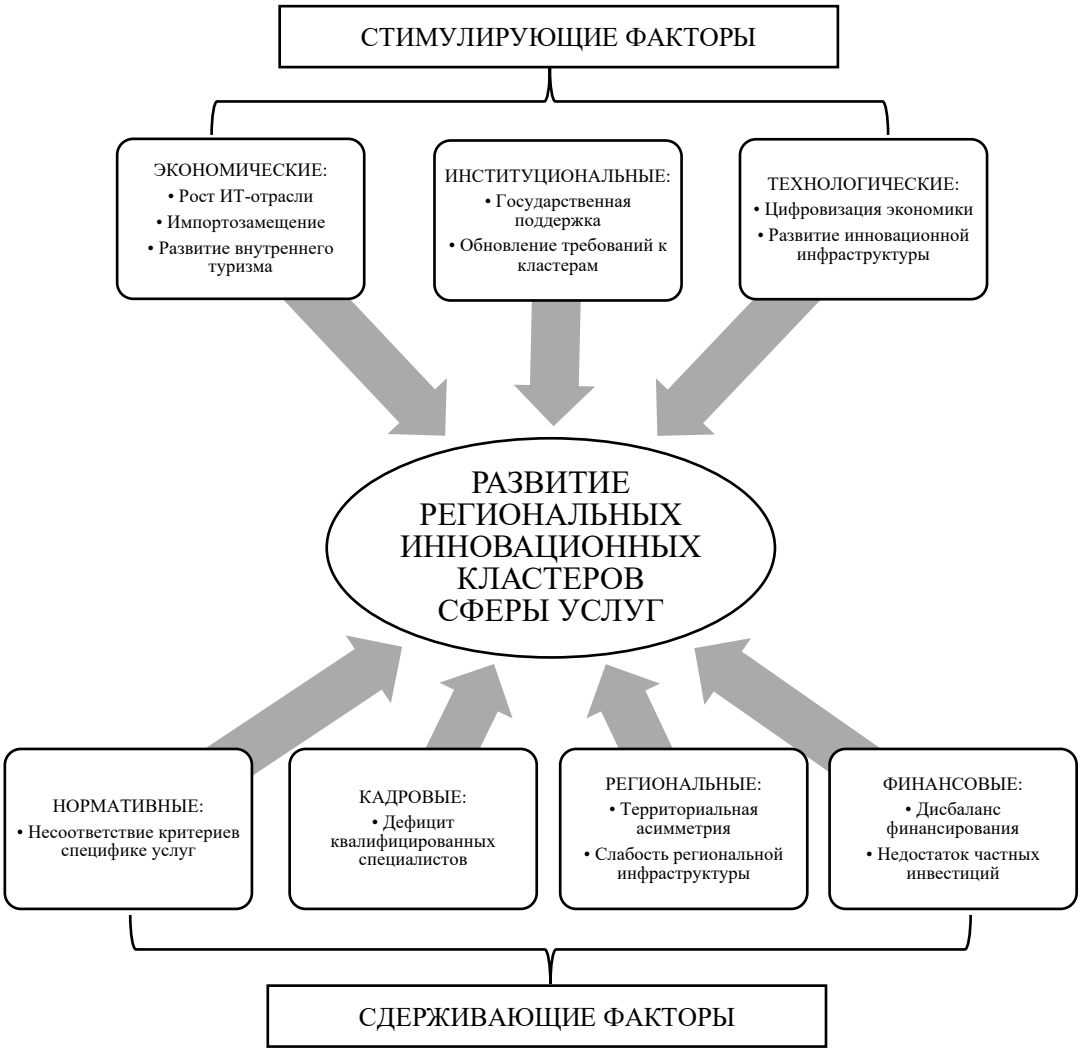


Рис. 3. Факторная модель развития региональных инновационных кластеров сферы услуг в России

Представленная факторная модель демонстрирует систему взаимодействующих факторов, определяющих траекторию развития кластеров сферы услуг в России.

Стимулирующие факторы создают благоприятную среду для кластеризации. Рост ИТ-отрасли со среднегодовым темпом прироста более 10% и вкладом в ВВП почти 2% в 2023 году [8] выступает главным экономическим драйвером. Политика импортозамещения, особенно активная после 2022 года, открыла новые рыночные ниши для российских компаний сферы услуг. Развитие внутреннего туризма стимулирует формирование туристических кластеров в регионах.

Государственная поддержка в объеме 430 млн рублей в 2024 году [9] и обновление требований к кластерам создают институциональную основу развития. Цифровизация

© Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

экономики и развитие инновационной инфраструктуры (технопарков, бизнес-инкубаторов) формируют технологическую базу для кластеров услуг.

Сдерживающие факторы существенно ограничивают потенциал развития. Дисбаланс финансирования в пользу промышленных кластеров и недостаток частных инвестиций создают финансовые барьеры. Территориальная концентрация более 65% кластеров услуг в трех федеральных округах и слабость региональной инфраструктуры препятствуют равномерному территориальному развитию.

Дефицит квалифицированных кадров, на который указывают 56,7% инновационных компаний [10], выступает критическим ограничением для кластеров услуг. Нормативная база, ориентированная на промышленные кластеры (требование наличия промышленных предприятий, критерии по объему производства), создает административные барьеры для доступа кластеров услуг к государственной поддержке.

Взаимодействие стимулирующих и сдерживающих факторов определяет умеренно позитивную траекторию развития кластеров сферы услуг. Положительные факторы, прежде всего рост ИТ-отрасли и цифровизация, создают объективные предпосылки для увеличения числа кластеров. Однако критические барьеры – дефицит кадров, дисбаланс финансирования, территориальная асимметрия, нормативные ограничения – существенно замедляют темпы кластеризации и ограничивают географию распространения кластеров.

На основе проведенного факторного анализа и динамики развития кластеров в 2022-2024 годах построен прогноз развития кластеров сферы услуг. Прогнозные значения представлены в таблице 2.

Таблица 2

Прогноз развития региональных инновационных кластеров сферы услуг в России на 2025-2027 гг.

Показатель	2024 (факт)	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)
Всего кластеров в РФ	120	128	136	144
Кластеров сферы услуг	45	50	55	61
Доля кластеров услуг, %	37,5	39,1	40,4	42,4
Среднегодовой прирост кластеров услуг, %	–	11,1	10,0	10,9
В том числе: ИТ-кластеров	18	20	22	25
Туристических кластеров	12	14	15	17
Кластеров бизнес-услуг и образования	5	6	7	8

Прогнозные расчеты показывают, что при сохранении текущих условий развитие кластеров сферы услуг на период до 2027 года будет характеризоваться умеренным ростом с сохранением системных дисбалансов.

К 2027 году общее число кластеров услуг достигнет 61 единицы (+35,6% к 2024 году) при среднегодовом темпе прироста 10-11%, что в 1,8 раза превышает динамику кластеров в целом по стране. Их доля увеличится до 42,4%, однако останется существенно ниже вклада сферы услуг в ВВП (60-65%), что свидетельствует о неполной реализации кластерного потенциала данного сектора.

Структура роста будет крайне неравномерной. ИТ-кластеры и туристические кластеры продемонстрируют наиболее динамичное развитие (прирост +38-42%), что обусловлено устойчивым спросом на цифровые технологии и программами развития внутреннего туризма. При этом кластеры бизнес-услуг и образования останутся критически недопредставленными, увеличившись лишь с 5 до 8 единиц, несмотря на их стратегическую значимость для инновационного развития.

 © Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

Территориальная асимметрия сохранится и усугубится: около 70% новых кластеров будут формироваться в уже развитых регионах (Москва, Санкт-Петербург, Республика Татарстан, Новосибирская область), что приведет к дальнейшей концентрации инновационного потенциала и углублению межрегионального неравенства.

Таким образом, реализация представленного сценария обеспечит количественный рост без качественного прорыва. Сохранятся три критические проблемы: отраслевой дисбаланс в пользу ИТ и туризма, территориальная поляризация и разрыв между потенциалом сферы услуг и ее представленностью в кластерной экономике. Для преодоления этих ограничений необходимы целенаправленные меры государственной политики по устранению критических барьеров: дисбаланса финансирования, дефицита квалифицированных кадров, несоответствия нормативной базы специфике сферы услуг и стимулированию кластеризации в регионах.

Выявленные системные проблемы требуют комплексного подхода к их решению. Меры государственной политики должны охватывать все ключевые аспекты кластерного развития: совершенствование нормативно-правовой базы, увеличение финансовой поддержки, решение кадровой проблемы, стимулирование территориального распространения кластеров и развитие инфраструктуры. Предлагаемый комплекс мер систематизирован в таблице 3.

Таблица 3

Комплекс мер по развитию региональных инновационных кластеров сферы услуг в России на 2025-2027 гг.

Направление	2025 год	2026 год	2027 год	Ожидаемый результат
Нормативное регулирование	Разработка изменений в законодательство и дифференцированных критериев	Принятие изменений, утверждение критериев для различных типов кластеров	Полное внедрение обновленной нормативной базы	Адаптация к специфике сферы услуг, упрощение доступа к реестру
Финансирование	Увеличение доли поддержки кластеров услуг в общем объеме	Дальнейший рост финансирования, запуск специализированных программ	Достижение пропорционального финансирования	Соответствие объема поддержки доле кластеров услуг
Налоговые льготы	Пилотный проект льготного налогообложения в нескольких регионах	Расширение географии применения льгот	Распространение на всю территорию РФ	Снижение налоговой нагрузки для участников кластеров
Подготовка кадров	Запуск программ переподготовки и повышения квалификации	Масштабирование программ, увеличение числа слушателей	Формирование системы непрерывного обучения	Сокращение дефицита квалифицированных специалистов
Территориальное развитие	Поддержка формирования кластеров в новых регионах	Расширение географии кластеризации	Создание межрегиональных кластерных сетей	Снижение территориальной концентрации, более равномерное распределение
Инфраструктура	Модернизация существующей инновационной инфраструктуры	Создание новых технопарков и бизнес-инкубаторов	Формирование цифровой платформы взаимодействия	Развитие материально-технической базы кластеров

© Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

Реализация предложенного комплекса мер позволит к 2027 году существенно улучшить условия для развития кластеров сферы услуг. Корректировка нормативной базы устранит административные барьеры и обеспечит доступ кластеров услуг к механизмам государственной поддержки. Увеличение объема финансирования и введение налоговых льгот создадут экономические стимулы для участия компаний в кластерах. Программы подготовки кадров позволят частично решить проблему дефицита квалифицированных специалистов, а меры территориального развития будут способствовать снижению региональной концентрации кластеров.

Ключевым условием успешной реализации комплекса мер является координация действий федеральных органов власти, региональных администраций и специализированных организаций кластеров. Необходим регулярный мониторинг достижения целевых показателей и готовность к корректировке мер в зависимости от изменяющихся внешних условий.

Выводы. Кластеры сферы услуг представляют собой специфическую форму инновационной кооперации, характеризующуюся нематериальным продуктом, высокой ролью человеческого капитала и зависимостью от цифровых технологий. Проведённое исследование подтверждает, что в кластерной экономике России они остаются менее развитыми по сравнению с промышленными, несмотря на значительный вклад сектора услуг в ВВП (60-65%).

Полученные результаты выявили значительный разрыв между экономическим вкладом сферы услуг и её представленностью в кластерной политике. Кластеры услуг составляют 37-40% от общего числа кластеров, что существенно ниже доли сектора в ВВП. Данный разрыв может указывать на то, что текущие механизмы государственной поддержки, хотя и создают благоприятные условия для развития (как свидетельствует пополнение реестра на 38 кластеров в 2023-2024 гг.), остаются недостаточными для полной реализации потенциала сервисного сектора. Вместе с тем следует признать, что интенсификация кластерной политики в последние годы может способствовать изменению тенденций в среднесрочной перспективе.

Структура развития кластеров услуг демонстрирует значительную асимметрию. Наиболее динамично развиваются ИТ-кластеры и туристические кластеры, что может быть объяснено как объективными преимуществами данных сегментов (цифровизация экономики, развитие внутреннего туризма), так и приоритетами государственной политики. Образовательные кластеры и кластеры бизнес-услуг, несмотря на их стратегическую значимость для инновационного развития, остаются недооцененными. Данная асимметрия может рассматриваться как резерв для расширения и переориентации государственной поддержки.

Прогноз развития до 2027 года показывает, что при сохранении текущих условий кластеры услуг будут демонстрировать умеренный количественный рост (с 45 до 61 единицы). Однако структурные дисбалансы – в отраслевом составе, территориальном распределении и соотношении между потенциалом сектора и его местом в кластерной политике – сохранятся. Это указывает на то, что количественное расширение кластеров без качественных изменений в подходах государственной политики не обеспечит полной реализации потенциала сферы услуг.

Основными барьерами, препятствующими более активному развитию кластеров услуг, остаются дефицит квалифицированных кадров, дисбаланс финансирования в пользу промышленных направлений, территориальная концентрация кластеров и несоответствие нормативной базы специфике нематериального сектора. Для преодоления этих ограничений необходим комплекс мер, направленный на

 © Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

совершенствование нормативно-правовой базы с учётом особенностей кластеров услуг, расширение финансовой поддержки, развитие системы подготовки квалифицированных кадров и стимулирование кластеризации в региональных центрах.

Реализация предложенного комплекса мер может существенно улучшить условия для развития кластеров услуг. Корректировка нормативной базы устранит административные барьеры и обеспечит более справедливый доступ различных типов кластеров к механизмам государственной поддержки. Увеличение объёма финансирования в соответствии с вкладом сектора в ВВП создаст экономические стимулы для расширения кластеризации. Программы подготовки кадров позволят частично решить проблему дефицита квалифицированных специалистов, а меры территориального развития будут способствовать снижению региональной концентрации кластеров.

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении состоят в углубленном анализе механизмов взаимодействия участников кластеров сферы услуг, разработке методик оценки их социально-экономической эффективности, изучении влияния цифровых экосистем на процессы кластеризации, а также в формировании практических моделей государственной поддержки, адаптированных к специфике нематериального сектора экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Теплицкий, Г. С. Кластерные экосистемы региона в условиях цифровой трансформации экономики / Г. С. Теплицкий // Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ-2024) : Сборник трудов X Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Санкт-Петербург, 25–28 апреля 2024 года. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. – С. 99-103. – DOI 10.18720/IEP/2024.2/21. – EDN BTWKHF.

2. Напольских, Д. Л. Цифровые платформы и экосистемы как фактор кластеризации производства и инновационного развития регионов / Д. Л. Напольских // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2025. – Т. 16, № 2. – С. 277-297. – DOI 10.18184/2079-4665.2025.16.2.277-297. – EDN ITHMFG.

3. Милюков, А. А. Поэлементная оценка инновационного потенциала регионов с учетом кластерообразующей детерминанты / А. А. Милюков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 6, № 12(153). – С. 235-242. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.12.06.031. – EDN BJYERA.

4. Бабкин, А. В. Инновационно-промышленные кластеры и экосистемы: от потенциала до мутуализма / А. В. Бабкин // Цифровые интеллектуальные экосистемы в экономике и промышленности. – Санкт-Петербург : ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – С. 89-106. – DOI 10.18720/IEP/2023.5/4. – EDN QQSRCL.

5. Варфоломеева, В. А. Особенности формирования IT кластеров в условиях инновационного развития регионов / В. А. Варфоломеева // Инновации в сфере информационных технологий: от идеи к внедрению (ИвСIT-2024) : сборник материалов III международной научно-практической конференции, Ивангород, 29 октября 2024 года. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью "Бук", 2024. – С. 116-122. – EDN REIRQF.

6. Ускорение инноваций. Как развиваются промышленные кластеры в России и чем они выгодны бизнесу и регионам https://sber.pro/publication/uskorenie-innovatsii-kak-razvivayutsya-promishlennie-klasteri-v-rossii-i-chem-oni-vigodni-biznesu-i-regionam/

7. Карта кластеров России https://map.cluster.hse.ru/list

8. ИТ-отрасль: ключевые показатели развития за 2019–2023 гг. / Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, Минцифры России. – М. : НИУ ВШЭ, 2024 [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_it-otrasly_klyuchevye_pokazateli_razvitiya_za_2019_2023_gg_niu_vshe_mincifry/ (дата обращения: 06.10.2025).

9. Промышленные кластеры в РФ получат 430 млн руб. поддержки в 2024 году // Интерфакс. – 2024. – 18 октября [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.interfax.ru/russia/987417 (дата обращения: 06.10.2025).

10. Индикаторы инновационной деятельности: 2025 : статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2025

© Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

[Электронный ресурс] – Режим доступа: https://issek.hse.ru/news/1015093288.html (дата обращения: 06.10.2025).

Поступила в редакцию 12.10.2025 г.

FORMATION OF REGIONAL INNOVATION CLUSTERS IN THE SERVICE SECTOR

M. N. Stefanenko, T. N. Kazhametova

The article examines the problem of forming regional innovation clusters in the service sector in Russia. Despite the significant contribution of the service sector to the country's GDP (60–65%), clusters in this area remain underrepresented in the structure of the cluster economy. This is primarily due to inconsistencies between the regulatory framework and the specific features of the service industry, imbalances in financing, and a shortage of qualified personnel. Based on data from the Russian Cluster Observatory of the Higher School of Economics and the Ministry of Industry and Trade of Russia for 2022–2024, the key characteristics of service sector clusters were identified, leading cluster initiatives were evaluated, and a factor model of their development was constructed. Using methods of system analysis and forecasting, development trajectories of the clusters were determined for the period up to 2027. The forecast analysis showed that without targeted measures, systemic imbalances in the structure and spatial distribution of clusters will persist despite moderate quantitative growth. A set of measures is proposed to improve cluster policy, including legislative adjustments, increased financial support, and personnel training programs.

Keywords: regional innovation clusters; service sector; cluster policy; IT clusters; digitalization; government support; innovation infrastructure.

Стефаненко Маргарита Николаевна
доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и государственного управления
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
tangiers28@yandex.ru
+7-978-782-49-25

Каджаметова Тамила Наримановна
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
tamila_b@mail.ru
+7-978-810-59-41

Stefanenko Margarita
Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Public Administration
CEPU named after Fevzi Yakubov, city Simferopol

Kazhametova Tamila
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of Accounting, Analysis and Audit Department
CEPU named after Fevzi Yakubov, city Simferopol

 © Стефаненко М. Н., Каджаметова Т. Н., 2025

УДК 005.8:338.436
DOI 10.5281/zenodo.18083001

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

© 2025. *Е. Н. Стрелина, А. Р. Алиев*

В статье показано значение использования проектно-ориентированного подхода в развитии современных организаций сельского хозяйства. В соответствии с уточненным автором определением, проектно-ориентированный подход представляет собой парадигму современного управления, основанную на широком использовании потенциала управления проектами во взаимосвязи с традиционными системно-функциональными и процессным подходами к управлению, предполагающий ориентацию на формирование проектных (обычно временных) подразделений в рамках организационной структуры субъекта хозяйствования для решения наиболее актуальных проблем финансово-экономического развития, базирующийся на эффективном локальном институциональном обеспечении проектной и смежных направлений деятельности. Приведены рекомендации по рационализации содержаний функций проектного управления в сельском хозяйстве и внедрению в деятельность субъектов хозяйствования АПК РФ методов повышения эффективности, непосредственно вытекающих из содержания проектно-ориентированного подхода.

Ключевые слова: проект, проектно-ориентированный подход, проектное управление, сельское хозяйство, АПК, функции управления проектами, методы проектного менеджмента, бюджетирование.

Постановка проблемы и актуальность. Проектное управление представляет собой подход к менеджменту экономических систем и процессов, при котором объектом управленческой деятельности обычно является некоторое относительно изолированное направление развития субъекта хозяйствования (инициатора инвестиционной инициативы, НИОКР, инновационной активности и т.п.), а сами управленческие процедуры носят временный характер. Проектное управление является базисом формирования проектно-ориентированного подхода – инновационной парадигмы организации и осуществления деятельности предпринимательских структур, в т.ч. относящихся к сфере сельскохозяйственного производства. Проектно-ориентированный подход дает возможность повышения эффективности менеджмента организаций и проектов в АПК за счет роста транспарентности управления финансовыми потоками, издержками, более комплексного использования потенциала экономической кооперации и интеграции аграрных проектов.

Анализ последних исследований и публикаций. В специальной литературе достаточно подробно представлены как методические основы проектно-ориентированного подхода и проектного менеджмента, так и особенности его реализации в сельском хозяйстве и АПК в целом. Так, А. И. Балашов приводит сравнительный анализ широкого круга показателей оценки эффективности проектов [3, с.121-129]. Е. Н. Стрелина комплексно аргументирует целесообразность применения методологии анализа чувствительности при исследовании рисков реализации проектов [9]. Дж. Себастиан исследует институциональные основы проектного менеджмента в сельском хозяйстве [11, p.81-85]. Н. С. Борисов рассматривает в т.ч. маркетинговые аспекты использования проектного подхода в АПК РФ [4, с.82]. Е. Б. Родионов осуществил систематизацию основных организационных проблем реализации проектного подхода в отечественном сельском хозяйстве [6, с.72-74]. М. В. Коршикова и Н. Г. Свистунова акцентируют внимание на различных методах формирования затрат

© Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

реализации сельскохозяйственных проектов [5].

Выделение нерешенной проблемы. В имеющихся источниках недостаточно системно рассмотрен вопрос о рациональной последовательности реализации функций управления проектами в сельском хозяйстве, о наиболее предпочтительных методах долгосрочного, устойчивого повышения эффективности сельскохозяйственного производства, реализуемых в рамках проектно-ориентированного подхода.

Цель исследования состоит в уточнении содержания проектно-ориентированного подхода, систематизации основных функций его реализации в рамках современного сельскохозяйственного производства, формировании рекомендаций по использованию наиболее потенциально эффективных методов в системе координат проектно-ориентированного подхода в современном сельскохозяйственном производстве экономики РФ.

Методология исследования. В процессе подготовки и написания статьи использовался инструментарий диалектического метода познания социально-экономических процессов и системного подхода. Использованы методы анализа, синтеза, в т.ч. корреляционно-регрессионного анализа, статистического исследования межстрановой статистики (по государствам групп БРИКС и G7) интенсивности использования механизма «бережливого производства» в рамках проектного менеджмента в АПК.

Результаты исследования и их обсуждение. По нашему мнению, проектно-ориентированный подход представляет собой парадигму современного менеджмента, основанную на широком использовании потенциала управления проектами во взаимосвязи с традиционными системно-функциональными и процессным подходами к управлению, предполагающий ориентацию на формирование проектных (обычно временных) подразделений в рамках организационной структуры субъекта хозяйствования для решения наиболее актуальных проблем финансово-экономического развития, базирующийся на эффективном локальном институциональном обеспечении проектной и смежных направлений деятельности. Тем самым, проектно-ориентированный подход представляет собой более широкое экономическое понятие по сравнению с проектным управлением.

В реализации проектного управления могут принимать участие как штатные сотрудники организации – инициатора инвестиционного или иного проекта, так и приглашенные специалисты (отраслевые эксперты, консультанты, сотрудники отраслевых органов государственной власти и (или) местного самоуправления, специалисты профильных кафедр организаций системы высшего образования, персонал научно-исследовательских структур соответствующей специализации и т.п.). По мере завершения проекта соответствующая временная (проектная) группа либо распускается, либо переориентируется на обеспечение реализации схожего по профилю проекта, либо трансформируется полностью или частично в постоянную управленческую структуру – последнее может иметь место, например, в случае трансформации инвестиционного проекта в постоянно действующее дочернее общество инициировавшей соответствующий проект организации.

Основными взаимосвязанными особенностями проектного управления, отличающими последнее от традиционного менеджмента организаций или процессов, являются:

- более существенная степень стратегической «гибкости» проектных организационных структур по сравнению с традиционными организационными структурами менеджмента хозяйственных систем и процессов (линейными,

 © Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

функциональными, линейно-функциональными организационными структурами), проявляющаяся, в первую очередь, в наличии возможностей оперативных и эффективных трансформации проектных подразделений в соответствии с изменениями внешней институциональной, макроэкономической, финансовой, отраслевой и иной среды;

- относительная автономия проектных групп от постоянно действующих линейных и функциональных подразделений организации, являющаяся, при прочих равных условиях, одним из факторов обеспечения финансово-экономической эффективности проектного управления в целом;

- сравнительно более низкий уровень бюрократизма проектных структур управления по сравнению с постоянно действующими, традиционными структурами менеджмента организаций;

- наличие, как правило, достаточно высокого инновационного потенциала проектного управления (на данную особенность проектного менеджмента указывает, в частности, Р. Абрамс [10, с.74]).

Проектно-ориентированный подход представляется достаточно перспективным с точки зрения обеспечения роста эффективности организаций сельского хозяйства. Вместе с тем, согласно укрупненной оценке, в данной отрасли экономики РФ в 2024 г. инструментарий рассматриваемого подхода применяли только 11,4 % субъектов предпринимательства [7, с.174]. Основные особенности применения проектно-ориентированного подхода в сельском хозяйстве систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

Основные особенности применения проектно-ориентированного подхода в сельском хозяйстве (*систематизировано авторами*)

Основные особенности	Основные методы, реализуемые в рамках проектно-ориентированного подхода (для сельского хозяйства РФ)
1. Существенная зависимость аграрных проектов от климатических факторов	Системное страхование природных рисков в рамках проектного менеджмента, в первую очередь, посредством предварительного формирования финансовых резервов в структуре собственного капитала аграрных предприятий и использования последних в кризисной ситуации
2. Существенный срок окупаемости аграрных проектов (в среднем по сельскому хозяйству РФ - 3,9 года против 2,1 года по национальной экономике в целом (2024 г.) [8, с.348])	Ориентация на широкое использование схем льготного лизинга высокопроизводительного сельскохозяйственного оборудования. Применение инструментария бюджетирования и бережливого производства для снижения удельных издержек и уменьшения срока окупаемости аграрных проектов
3. Низкая рентабельность большинства аграрных проектов	Активное использование потенциала софинансирования аграрных проектов на основании различных вариантов схем государственно-частного и муниципально-частного партнерства
4. Сложность привлечения банковских кредитов, в особенности проектных, на конкурентных условиях, формируемых в рамках финансово-кредитного рынка	Интенсивная реализация программ льготного кредитования аграрных проектов по линии АО «Россельхозбанк», ряда региональных программ поддержки АПК
5. Дефицит квалифицированных кадров, компетентных в области проектного управления в АПК на российском рынке труда	Привлечение квалифицированных кадров, в т.ч. управленческого профиля, в АПК посредством интеграции последних в программы льготной ипотеки, предоставления ряда иных преференций

© Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

Основным нормативно-правовым актом, который должен учитываться при реализации проектно-ориентированного подхода в АПК РФ, является Стратегия развития сельскохозяйственного и рыбопромышленного комплексов до 2030 г. [1]. Приоритетные цели перспективной реализации программ и проектов в АПК в отраслевом разрезе, индикаторы эффективности представлены в Указе Президента Российской Федерации от 21.01.2020 № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации» [2].

В целом, инвестиции на цели реализации проектов развития сельского хозяйства РФ возросли с 0,67 трлн руб. в 2016 г. до 1,23 трлн руб. в 2024 г. или на 83,5 %, что в 1,47 раза выше общего темпа прироста инвестиционной активности в отечественной экономике [7, с.315]. Как демонстрирует построенная авторами корреляционно-регрессионная функция (рис.1), в 2016-2024 гг. имело место прямое влияние инвестиционной активности на динамику средней рентабельности проектов в сельском хозяйстве РФ. Вместе с тем, построенная функция характеризуется средним уровнем статистической устойчивости, является линейной, что свидетельствует об отсутствии значимого маржинального эффекта роста инвестиций на динамику среднего уровня рентабельности проектов в отечественном сельском хозяйстве.

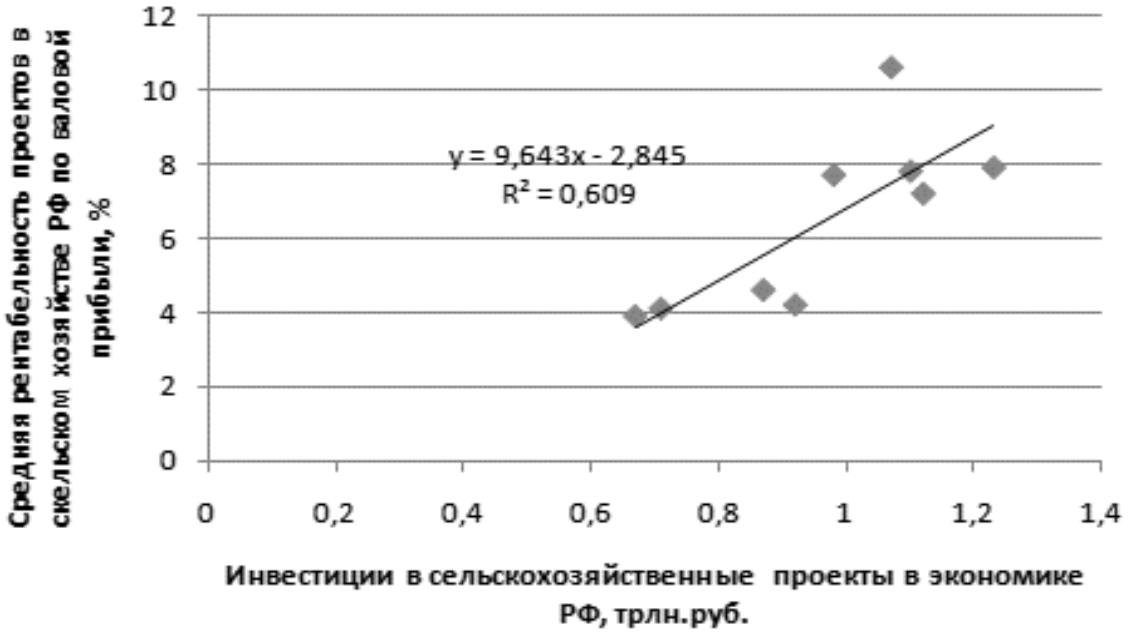


Рис. 1. Экономико-статистическая функция влияния инвестиционной активности на динамику среднего уровня рентабельности проектов в сельском хозяйстве РФ (2016 - 2024 гг.) (*построено автором на основании информации, представленной в* [7], [8])

Для повышения эффективности реализации проектно-ориентированного подхода в сельском хозяйстве экономики РФ наиболее корректной представляется последовательная реализация в отношении каждого из планируемых и реализуемых проектов общих функций проектного менеджмента в такой последовательности:

1. Анализ внешних факторов, оказывающих влияние на формирование и реализацию конкретного сельскохозяйственного проекта, в т.ч.:

- анализ воздействия на характер создания и осуществления сельскохозяйственного проекта норм национального общеэкономического и специального (отраслевого) законодательства;

 © Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

- исследование особенностей влияния на рассматриваемый аграрный проект основных формальных социально-экономических институтов (к такого рода наиболее значимым институтам относятся, в частности, институт собственности на результаты и средства операционной деятельности организаций, институты арбитражного и третейского суда, институт корпоративного управления, институт профессиональных союзов);

- оценка воздействия неформальных институтов на развитие анализируемого сельскохозяйственного проекта, в т.ч. института саморегулируемых организаций (СРО) субъектов предпринимательской деятельности, института национальных обычаев и традиций делового оборота, в значительной мере обусловленных менталитетом граждан соответствующей местности, института теневых элит (неформальных родственных, дружеских кланов, института коррупции;

- анализ влияния макроэкономической ситуации в целом на характер реализации сельскохозяйственного проекта, в т.ч. стадии макроэкономического цикла;

- исследование особенностей воздействия статики и динамики отраслевых рынков аграрной продукции на реализацию сельскохозяйственного проекта;

- анализ возможного воздействия основных сегментов финансового рынка (в т.ч. денежного, валютного, кредитного, фондового рынков) на характер формирования и реализации исследуемого проекта.

2. Анализ влияния внутренних факторов на формирование и последующее осуществление сельскохозяйственного проекта, в т.ч.:

- оценка воздействия на реализацию аграрного проекта различных видов активов, имеющих к нему непосредственное или косвенное отношение (основных фондов, нематериальных активов, объектов оборотного капитала);

- анализ влияния на эффективность аграрного проекта кадрового потенциала;

- исследование характера влияния на проект организационной структуры и организационной культуры, стиля управленческой деятельности;

- оценка воздействия на особенности осуществления аграрного проекта стратегии финансирования функционирования и развития предпринимательской структуры (агрессивной, консервативной или сбалансированной).

3. Планирование направлений совершенствования реализации сельскохозяйственного проекта, в т.ч.:

- сценарное прогнозирование различных вариантов развития сельскохозяйственного проекта, обычно осуществляемое в рамках оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного вариантов прогноза;

- планирование источников финансового обеспечения реализации проекта в перспективе (собственные, заемные средства организации, в идеале, детализированные по видам мобилизации соответствующих источников);

- планирование наиболее рационального ресурсного обеспечения реализации проекта (основные фонды, оборотный капитал, кадровый потенциал и т.п.);

4. Организация результативной реализации сельскохозяйственного проекта, включающая в себя следующие основные направления:

- формирование оптимальной зоны ответственности служб и подразделений субъекта хозяйствования за осуществление проекта;

- создание или совершенствование организационной культуры персонала, задействованного в формировании и (или) реализации аграрного проекта;

- возможная организация аутсорсинга сельскохозяйственного проекта - договора возмездного делегирования его реализации некоторой сторонней специализированной

© Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

структуре (как правило, объектами аутсорсинга являются такие бизнес-процессы, как складские операции, логистическая деятельность, транспортное обслуживание, для некоторых малых и средних предпринимательских структур - IT-обслуживание и ведение финансового учета и отчетности).

5. Мотивация к эффективной реализации проекта персонала и контрагентов.

6. Контроль реализации сельскохозяйственного проекта, в т.ч.:

- контроль полноты, своевременности и целевого характера финансирования реализации проекта;

- контроль возможного несоответствия фактических и ранее запланированных параметров реализации сельскохозяйственного проекта, выявление причин возможных негативных отклонений;

- разработка мероприятий по минимизации негативных эффектов от возможной недостаточно качественной реализации отдельных бизнес-процессов в рамках проекта.

7. Оценка эффективности реализации сельскохозяйственного проекта, включающая следующие основные направления:

- оценка финансовой эффективности осуществления аграрного проекта;

- оценка социальной, экологической, бюджетной и иных видов эффективности реализации аграрного проекта;

- оценка влияния характера реализации проекта на статику и динамику показателей финансово-экономической эффективности деятельности организации, в частности, валовую и чистую прибыль, рентабельность производства, рентабельность активов и т.п.;

- оценка характера воздействия проекта на изменение рыночной стоимости субъекта хозяйственной деятельности (инициатора проекта) в целом.

В рамках реализации проектно-ориентированного подхода в современном сельском хозяйстве может быть использован ряд методов. Наиболее потенциально эффективными из них, на наш взгляд, являются:

1. Бюджетирование проектов в сельском хозяйстве. В наиболее общем виде бюджетирование представляет собой транспарентное, сбалансированное управление денежными потоками компании и источниками их формирования, дифференцированное в рамках широкого спектра взаимосвязанных бюджетов. Технологии бюджетирования деятельности начали использоваться крупными и средними зарубежными предпринимательскими структурами, преимущественно американскими и европейскими компаниями, в т.ч. организациями АПК, с начала 1970 гг. В экономике Российской Федерации потенциал бюджетирования для повышения эффективности функционирования и развития организаций различных форм собственности, масштаба деятельности и отраслей экономики начал применяться с середины 1990 гг. В целом, можно сказать, что финансово-экономический механизм бюджетирования современных проектов в АПК, в особенности относящихся к производственному сектору экономической системы, часто сопряжен с внедрением и развитием такой управленческой концепции, как интрапренерство (внутрифирменное предпринимательство).

Следует отметить, что основными эффектами внедрения и последующего развития и совершенствования механизма бюджетирования деятельности для современных проектов, реализуемых в сельском хозяйстве, являются:

- снижение полной себестоимости производства сельскохозяйственной продукции за счет ускорения различных типов бизнес-процессов, рационализации процессов финансирования производственных и иных операций;

 © Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

- существенное увеличение уровня транспарентности управления финансовыми потоками сельскохозяйственного проекта, минимизация вероятности нецелевого использования финансовых ресурсов, несвоевременного финансирования ранее запланированных мероприятий и т.п.

2. «Бережливое производство» (lean production). Данный организационно-экономический механизм был изначально разработан японскими экономистами (1960 гг.) в целях оптимизации производственных и иных процессов, в первую очередь, посредством минимизации нерациональных потерь ресурсов (материальных, временных и др.) при организации и осуществлении операционной деятельности субъектов хозяйствования. Механизм «бережливого производства» был успешно апробирован в рамках системы менеджмента корпораций Toyota, Sony, ряда других компаний производственного сектора экономической системы Японии, в т.ч. в рамках систем менеджмента ряда крупных агрохолдингов.

В целом, основными элементами механизма «бережливого производства» в рамках проектно-ориентированного подхода в сельском хозяйстве являются:

- выявление наиболее «узких мест» в организации реализации проекта АПК (в части расстановки сельскохозяйственного оборудования, коммуникаций рабочих, внутрифирменного движения материалов, сырья, комплектующих, полуфабрикатов и т.п.);

- разработка вариантов устранения такого рода «узких мест» в организации и осуществлении операционных и иных процессов реализации проекта АПК;

- выбор наиболее предпочтительного варианта повышения эффективности операционной деятельности проекта АПК исходя из сочетаний потенциальных результатов от внедрения механизма «бережливого производства» и затрат, необходимых для осуществления реорганизации производственного процесса.

Следует отметить, что в наиболее экономически развитых государствах современного мирового хозяйства использование потенциала «бережливого производства» в настоящее время дифференцируется достаточно существенно. Так, на рисунке 1 приведена укрупненная оценка удельного веса такого рода организаций в АПК государств БРИКС и G7 – двух крупнейших международных политико-экономических альянсов.

Как показано на рисунке 2, в экономике РФ в 2024 г. лишь порядка 21,0 % проектов АПК использовался механизм «бережливого производства» для обеспечения повышения финансово-экономической эффективности функционирования и развития. Отметим, что данный показатель менее аналогичного удельного веса по АПК Японии в 4,38 раза. Вместе с тем, интенсивность использования рассматриваемого организационно-экономического механизма в АПК экономики Российской Федерации все же несколько выше, чем в экономических системах таких стратегических партнеров по политико-экономическому альянсу БРИКС, как Индия и Бразилия.

3. Интеграция сельскохозяйственных проектов в структуру территориальных кластеров.

В наиболее общем виде кластер в экономике представляет собой механизм долгосрочной, устойчивой, разнонаправленной интеграции крупных, средних и малых предпринимательских структур, научных, образовательных и инфраструктурных организаций, ориентированный на обеспечение стабильного роста финансово-экономической эффективности субъектов кластерных взаимодействий, снижение широкого круга предпринимательских рисков, рост инвестиционного и инновационного потенциала субъектов кластера.

© Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

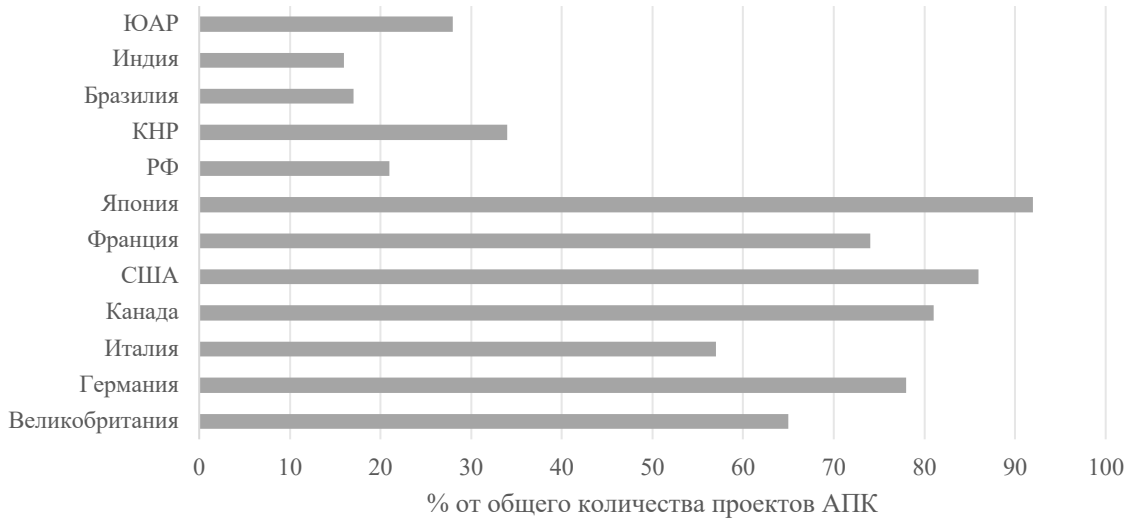


Рис. 2. Удельный вес проектов АПК, в рамках которых используется механизм «бережливого производства» по государствам альянсов БРИКС и G7 (2023 г.), % [12, p.325]

В состав традиционного территориального экономического кластера обычно входят следующие основные субъекты:

- головное, как правило крупное или среднее, обычно производственное, предприятие, именуемое также «якорной» или «ядерной» организацией кластера;
- т.н. «компании-спутники» кластера, осуществляющие поставки оборудования, сервисов, сырья, материалов, комплектующих, полуфабрикатов преимущественно для нужд головного предприятия, объединенные с последним долгосрочными договорами поставки и (или) корпоративными связями;
- профильные организации систем высшего, среднего специального и начального профессионального образования, осуществляющие, на основании тесной и разноплановой кооперации с головной организацией кластера и компаниями-спутниками, деятельность по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала.

4. Интеграция проектов АПК с элементами национальной и региональной инновационной инфраструктуры. Такого рода интеграция в значительной степени способствует активизации процессов формирования и последующей реализации инновационного потенциала проектов АПК различного масштаба и специализации.

5. Формирование комплексных, научно обоснованных систем риск-менеджмента предпринимательских структур. Такого рода система представляет собой комплекс взаимосвязанных механизмов, моделей, мероприятий, ориентированных на оперативное выявление различных видов предпринимательского риска (операционного, кадрового, финансового, инвестиционного, инновационного, корпоративного, социального, экологического и др.), оценку их уровня, обоснование направлений устойчивой минимизации рисков. Следует отметить, что, согласно исследованиям специалистов Института экономической политики (г. Москва), в 2024 г. лишь 12,6 % субъектов отечественного крупного и среднего предпринимательства в АПК имели научно обоснованную систему проектного риск-менеджмента; а в секторе малого сельскохозяйственного бизнеса данный показатель составил лишь 4,1 % [7, с.213].

 © Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

Соответственно, недостаточное внимание к вопросам рациональной организации риск-менеджмента провоцирует рост вероятности снижения показателей рентабельности, платежеспособности и финансовой устойчивости деятельности достаточно широкого круга проектов, в т.ч. относящихся к АПК, увеличивает риск финансовой несостоятельности (банкротства) последних.

Наиболее потенциально перспективными направлениями риск-менеджмента современных проектов в АПК РФ при этом являются резервирование, лимитирование отдельных групп расходов, диверсификация направлений реализации и источников финансирования сельскохозяйственного проекта.

Научная новизна исследования состоит в полученных лично авторами результатах:

1. Уточнено содержание проектно-ориентированного подхода, систематизированы его особенности в сельском хозяйстве.

2. Посредством корреляционно-регрессионного анализа выявлено, что в 2016 - 2024 гг. имело место прямое влияние инвестиционной активности на динамику средней рентабельности проектов в сельском хозяйстве РФ. Вместе с тем, построенная функция характеризуется средним уровнем статистической устойчивости, является линейной, что свидетельствует об отсутствии значимого маржинального эффекта роста инвестиций на динамику среднего уровня рентабельности проектов в отечественном сельском хозяйстве и, соответственно, о необходимости совершенствования проектного менеджмента отечественных аграрных организаций.

3. Выделены основные направления совершенствования реализации проектно-ориентированного подхода в отечественном сельском хозяйстве.

Вывод. В целом, рациональное использование методического инструментария проектно-ориентированного подхода является одним из значимых факторов повышения эффективности проектов АПК РФ различной специализации. При этом, реализация проектно-ориентированного подхода в сельском хозяйстве, в идеале, должна быть тесным образом содержательно согласована с другими концептуальными подходами к организации управления, используемыми абсолютным большинством современных субъектов хозяйствования различного масштаба, профиля операционной активности и форм собственности на средства и результаты деятельности: системно-функциональным и процессным.

К **направлениям дальнейших исследований** можно отнести такие:

- проектирование наиболее потенциально эффективных проектных организационных структур в АПК РФ;
- развитие методов факторного анализа инвестиционных проектов в АПК РФ;
- разработка рекомендаций по рационализации локального институционального обеспечения реализации проектно-ориентированного подхода отечественными сельскохозяйственными организациями.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации // Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 9.09.2022 №2567-р

2. Указ Президента Российской Федерации от 21.01.2020 № 20 "Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации".

3. Балашов, А.И. Управление проектами: / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 328 с.

4. Борисов Н.С. Применение методов проектного управления в агропромышленном комплексе РФ // Финансовые рынки и банки. – 2020. – №5. – С.80-82.

© Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

5. Коршикова М.В. Специфика применения проектного менеджмента в АПК / М. В. Коршикова, И. Г. Свистунова // Наука Красноярья. – 2019. Т 8. – №3. – С.45-51.

6. Родионов Е. Б. Роль и значение кластеров в проектном менеджменте в АПК / Е. Б. Родионов // Проблемы маркетинга и менеджмента. – 2023. - №4. – С.71-77.

7. Российская экономика: проблемы и перспективы. – М.: Изд-во Института экономики переходного периода, 2023. – 540 с.

8. Российский статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральной службы государственной статистики, 2023. – 788 с.

9. Стрелина Е. Н. Оценка и принятие проектных решений в условиях неопределенности и риска на основе метода «анализа чувствительности» / Е. Н. Стрелина // Вестник Донецкого национального университета. – 2017. - №3. – С.134-141.

10. Abrams, R. Entrepreneurship: A Real-World Approach / R. Abrams. Redwood City: Planning Shop, 2024. – 238 p.

11. Sebastian, J. The international control of projects in agriculture / J. Sebastian // Investment and labor, 2024. – № 6. – PP.81-85.

12. World Annual Report: 2024 // World Bank Resources, 2025. – 784 p.

Поступила в редакцию 10.12.2025 г.

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE APPLICATION OF THE PROJECT-ORIENTED APPROACH IN AGRICULTURE

E. N. Strelina, A. R. Aliev

The article shows the importance of using a project-oriented approach in the development of modern agricultural organizations. In accordance with the definition specified by the author, the project-oriented approach is a paradigm of modern management based on the extensive use of the potential of project management in conjunction with traditional system-functional and process approaches to management, involving a focus on the formation of project (usually temporary) units within the organizational structure of the business entity to solve the most pressing problems of financial management and economic development, based on effective local institutional support for project and related activities. Recommendations are given on the rationalization of the contents of project management functions in agriculture and the introduction of efficiency improvement methods into the activities of business entities of the agro-industrial complex of the Russian Federation, which directly follow from the content of the project-oriented approach.

Keywords: project, project-oriented approach, project management, agriculture, agro-industrial complex, project management functions, project management methods, budgeting.

Стрелина Елена Николаевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
o.strelina@donnu.ru
+7-949-353-02-15
ORCID 0009-0002-8391-4459

Алиев Асим Рамиз кызы
аспирант кафедры экономики предприятия
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
asim_aliev@internet.ru
+7-949-401-87-61
ORCID 0009-0003-4470-8211

 © Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

Strelina Elena
Candidate of Economics, Associate Professor
Donetsk State University, city Donetsk

Aliev Asim
Postgraduate student
Donetsk State University, city Donetsk

© Стрелина Е. Н., Алиев А. Р., 2025

УДК 332.14:330.4
DOI 10.5281/zenodo.18083046

ПОСТРОЕНИЕ ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКИХ СИСТЕМ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ УРОВНЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НОВЫХ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА БАЗЕ МЕТОДОЛОГИИ МАТЕМАТИЧЕСКОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ

© 2025. *И. М. Суровцев*

В статье решается сложная задача – разработка методику прогнозирования социально-экономического развития территорий, недавно присоединенных к России. Основная сложность заключалась в практически полном отсутствии достоверных статистических данных за предыдущие периоды, что делало традиционные подходы к прогнозированию малоприменимыми. В ходе работы был подобран комплекс математических методов, адаптированных под специфику новых регионов. Был использован регрессионный анализ с введением экспертных поправок, методы нечеткой логики для обработки качественных оценок, а также модели системной динамики. Такой подход позволил объединить точные расчеты с экспертными мнениями, что особенно важно в условиях недостатка информации. Для наполнения моделей использовались различные источники: официальные статистические сводки, данные социологических исследований, действующие нормативно-правовые документы. Разработанная схема прогнозного комплекса прошла практическую проверку и показала хорошие результаты. Полученные разработки представляют практический интерес для органов власти, поскольку дают в руки управленцев рабочий инструмент для стратегического планирования, оценки эффективности региональных программ и снижения рисков в процессе интеграции новых территорий.

Ключевые слова: экспертно-аналитический комплекс, социально-экономическое прогнозирование, новые территории, математико-статистические методы, стратегическое планирование, региональное развитие, системная динамика, нечеткие множества, интеграционные процессы, управленческие решения.

Постановка проблемы. Современная геополитическая реальность характеризуется процессами территориального переустройства, в результате которых в состав Российской Федерации вошел ряд новых субъектов. Указанные территории, обладая значительным ресурсно-производственным, демографическим и культурно-историческим потенциалом, одновременно переживают сложнейший этап системной трансформации. Ключевыми проблемами становятся глубокая перестройка институциональной среды, реабилитация и развитие объектов инфраструктурного комплекса, формирование устойчивых хозяйственных связей и преодоление социально-психологических последствий постконфликтного состояния. В подобной ситуации классические прогностические методики, базирующиеся на анализе длинных хронологических рядов и экстраполяции сложившихся тенденций, теряют свою эффективность ввиду острого дефицита достоверных ретроспективных данных.

Актуальность темы исследования. Возникает объективная необходимость в конструировании принципиально новых аналитических механизмов, способных генерировать многовариантные прогнозы и строить обоснованные сценарии в контексте высокой неопределенности, фрагментарности исходной информации и необходимости учета совокупного влияния разнородных детерминант – от макроэкономических до социокультурных. Таким механизмом, является экспертно-аналитический комплекс (ЭАК), структурным фундаментом которого служат современные методы математико-статистического анализа.

 © Суровцев И. М., 2025

Анализ последних исследований и публикаций. Исследования различных подходов к прогнозированию уровня социально-экономического регионального развития осуществили в своих трудах многие отечественные ученые.

Николаев Д. А. в своей работе «Теория управления социально-экономическими системами» отмечал важность исторического подхода. [5]. По мнению ученого именно такой подход позволяет выстроить крепкий фундамент региона и выработать основные способы воздействия на развитие региона. Важно отметить, что данная методика крайне консервативна и не всегда адаптивна к быстро меняющимся реалиям.

В отличие от своего коллеги, Воронцов Е. С. говорит о важности оценки основных макроэкономических показателей, как основных признаков социально-экономического развития регионов [2]. Основополагающая мысль его исследования заключается в том, что рост макроэкономических показателей, обязательно указывает на развитие всех сфер социальной жизни. Данная методология включает в себя множество противоречий, например, темпы роста доходов населения могут значительно отставать от темпов роста заработной платы.

В свою очередь, в качестве основного подхода к прогнозированию социально-экономического развития регионов, Дмитриев Г. Б. предлагает системный [4]. Давно зарекомендовавший себя в научных трудах подход предполагает комплексное исследование качественных и количественных показателей. Однако, при отсутствии достаточности информации, такой метод может привести к недостоверности полученных в ходе исследования результатов.

Громов П. А. и Орлова С. М. особую роль отводят необходимости государственного регулирования социально-экономического развития [12]. По мнению ученых, точные прогнозы социально-экономического развития регионов напрямую зависят от принятых планов развития регионов. Важно отметить, что для новых регионов Российской Федерации, такой подход скорее вспомогательный, чем фундаментальный. Военные действия, продолжающиеся на территориях, вносят свои коррективы.

Павлова Е. С. возвращает нас к вопросам цифровизации прогнозирования [16]. Данный подход активно внедряется во все сферы жизни населения Российской Федерации и является одним из самых гибких среди всех вышеперечисленных. Однако, новые территории только интегрируются в жизнь Российской Федерации и находятся на стадии внедрения данного подхода в базовые сферы. Цифровые технологии постепенно завоевывают свое место, но стоит отметить, что это потребует определенного времени [17].

Выделение нерешённых проблем. Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых прогнозированию уровня социально-экономического регионального развития, сложность адаптации данных исследований под новые регионы Российской Федерации, открывает новые возможности для изучения и реализации новых научных подходов.

Научная новизна данного исследования заключается в предложении концептуально нового подхода к прогнозированию уровня социально-экономического развития новых регионов Российской Федерации, суть которого лежит в построении экспертно-аналитической системы. Азы построения экспертной составляющей были рассмотрены в более ранних работах автора. В данной статье впервые представлен совмещенный подход: методы математического моделирования были использованы для прогнозирования на базе экспертных оценок.

Целью статьи является разработка теоретико-методических и прикладных принципов построения ЭАК, ориентированного на прогнозирование уровня социально

© Суровцев И. М., 2025

экономического развития новых российских регионов. Достижение целевой установки предполагает решение ряда последовательных задач: концептуальное проектирование архитектуры комплекса; формирование системы диагностических показателей, релевантных специфике изучаемых территорий; отбор и адаптацию математического инструментария; создание алгоритмов включения экспертного суждения; а также апробацию адекватности и практической ценности предложенной модели.

Результаты исследования. Проведенный анализ позволил выявить ключевую особенность новых субъектов Федерации, их переходное состояние. Эти территории переживают сложный период преобразований, затрагивающих все стороны общественной жизни. Наблюдается одновременный распад прежних экономических связей и формирование новых производственных цепочек. Социальная сфера испытывает серьезное давление из-за миграционных процессов и изменения коллективного самосознания населения. При этом система управления постепенно интегрируется в российское правовое и административное поле. В таких условиях простое заимствование методик, хорошо зарекомендовавших себя в стабильных регионах с отработанной системой статистики, оказывается малоэффективным [1].

Необходим принципиально иной подход, способный не только фиксировать текущую ситуацию, но и определять возможные пути дальнейшего развития. Предлагается использование комплексного прогнозирования через создание экспертно-аналитического комплекса (ЭАК). ЭАК – это не просто программа, а полноценная научно-практическая разработка, состоящая из трех основных блоков:

1) Информационно-диагностический блок занимается сбором, проверкой и первичной обработкой данных из различных источников

2) Математико-моделирующий блок служит вычислительным ядром системы, где выполняются прогнозные расчеты и строятся сценарии развития

3) Экспертно-интерпретационный блок обеспечивает содержательный анализ результатов, корректировку модельных параметров и оценку качественных показателей Взаимодействие этих блоков помогает преодолеть характерный для новых регионов дефицит статистической информации и получать обоснованные прогнозы.

Разработка архитектуры ЭАК начинается с определения основных элементов и связей между ними. Уровень данных: включает базы статистических показателей, нормативных документов, геопространственной информации и т.д. [19].

Вторым уровнем выступает уровень аналитической обработки, который содержит программы для расчета комплексных показателей, выявления тенденций и статистических зависимостей. Далее следует уровень моделирования, представленный набором взаимосвязанных моделей, ориентированных на разные аспекты развития (экономика, социальная сфера, инфраструктура).

Сценарно-прогнозный уровень предоставляет возможности для задания начальных условий и переменных параметров, позволяя строить различные варианты будущего развития. Последним уровнем выступает – результирующий. Он включает инструменты визуализации результатов и подготовки аналитических материалов для руководителей.

Крайне важным представляется вопрос формирования системы индикаторов. Она должна быть, с одной стороны, достаточно емкой, чтобы охватить все значимые аспекты развития, а с другой операциональной, исключающей избыточность. Для новых регионов предлагается расширенный набор индикаторов, включающий не только стандартные ВРП, объем инвестиций, доходы населения и т.д., но и специальные показатели, такие как индекс интеграционной активности (объем товарооборота с другими регионами РФ), коэффициент институциональной адаптации (темпы

 © Суровцев И. М., 2025

приведения законодательства в соответствие с федеральными стандартами), показатель инфраструктурной связности (плотность транспортных путей, обеспеченность объектами соцкультбыта), индекс социального самочувствия и лояльности (на основе социологических опросов).

Центральную часть предлагаемого ЭАК составляет комплекс математических моделей, каждая из которых вносит свой вклад в формирование целостного прогноза. В условиях недостатка собственных данных по новым регионам, первоначальные оценки могут быть построены на основе регрессионных зависимостей, выявленных для «реперных» регионов со схожими характеристиками (например, южные регионы России с аграрно-промышленной специализацией). Однако прямая экстраполяция невозможна. Для учета региональной специфики вводится система экспертных весов, модифицирующая коэффициенты регрессии. Формально это можно представить как:

$$Ynew = f(Xnew, \beta) * We \quad (1)$$

где Ynew – прогнозируемый показатель для нового региона, f(Xnew, β) – значение, предсказанное общей регрессионной моделью, а We – весовой коэффициент, определяемый экспертным пулом на основе анализа уникальных условий (например, последствий боевых действий, состояния инфраструктуры, геополитического положения).

Для работы с качественными, вербально выраженными экспертными оценками («высокий риск», «умеренный потенциал», «низкая стабильность») идеально подходит теория нечетких множеств. Она позволяет оперировать лингвистическими переменными, присваивая им функции принадлежности. Например, показатель «инвестиционный климат» может быть формализован как нечеткое множество с термами «неблагоприятный», «нейтральный», «благоприятный». Это дает возможность математически обрабатывать суждения экспертов, которые не укладываются в бинарную логику «да/нет», и строить на их основе нечеткие логические выводы, интегрируемые в общую модель [9].

Для моделирования нелинейных и инерционных процессов, столько характерных для социально-экономических систем, применяется метод системной динамики. Он позволяет представить регион в виде комплекса взаимосвязанных потоков (финансовых, человеческих, ресурсных) и запасов (капитал, население, основные фонды).

Построение причинно-следственных диаграмм (причинно-следственных петель) и последующая их формализация в виде системы дифференциальных или разностных уравнений позволяет исследовать долгосрочные последствия принимаемых управленческих решений. Например, смоделировать, как увеличение бюджетных ассигнований на инфраструктуру повлияет на логистические издержки бизнеса, а через них – на инвестиционную привлекательность и, в конечном счете, на уровень занятости и доходов населения с учетом временных лагов. Для анализа процессов на микроуровне, особенно в условиях зарождающихся рынков и институтов, эффективно агент-ориентированное моделирование.

В рамках этой методологии поведение системы возникает в результате взаимодействия множества автономных агентов (домохозяйств, фирм, муниципалитетов), действующих по заданным правилам. Это позволяет смоделировать, например, как показал нам опыт, процессы миграции внутри региона, формирование цен на жилье, конкуренцию предприятий малого бизнеса с учетом их адаптивных стратегий. Интеграция экспертного знания и процедура верификации. Ни одна, даже самая сложная

© Суровцев И. М., 2025

математическая модель, не может полностью абсорбировать всю полноту реальности, особенно в условиях высокой неопределенности [18]. Поэтому экспертный блок играет не вспомогательную, а конституирующую роль. Процедура интеграции экспертного знания включает несколько этапов:

1) Формирование экспертного пула, включающего не только академических исследователей, но и практиков – управленцев, экономистов, представителей бизнес-сообщества, работающих непосредственно в регионе.

2) Структуризация проблемы с использованием методов типа «Делфи» или методологии анализа иерархий, что позволяет достичь консенсуса по ключевым факторам и их относительной важности.

3) Непосредственное взаимодействие с моделями: эксперты участвуют в калибровке моделей (подборе параметров), оценке априорной и апостериорной вероятности различных сценариев, а также в содержательной интерпретации полученных результатов, выявляя «неочевидные» причинно-следственные связи. Верификация разработанной ЭАС представляет собой сложную задачу.

В условиях отсутствия длительной ретроспективы для прямой проверки прогноза применяются следующие подходы: ретроспективное прогнозирование для тех показателей, по которым все же имеется короткая история; валидация на данных аналогичных регионов – модель «обучается» на данных одного региона со схожими условиями, а затем проверяется на другом; кросс-валидация экспертами – оценка правдоподобности и реалистичности генерируемых системой сценариев со стороны независимых экспертов, не участвовавших в ее разработке.

Апробация модели и обсуждение результатов. Разработанный методический подход был апробирован на примере построения прогнозных сценариев для нескольких новых субъектов РФ на горизонт до 2030 года. В качестве базового сценария рассматривался вариант последовательной интеграции при активной поддержке федерального центра. Альтернативные сценарии включали варианты с сохранением высокой внешнеполитической напряженности и с ускоренной диверсификацией экономики. Результаты моделирования выявили ряд критически важных точек роста и «узких мест» [6].

Проведенное моделирование позволило получить несколько важных выводов. Так, расчеты на основе системной динамики подтвердили: если сначала не направить средства в транспорт и энергетику, то последующие инвестиции в производство не принесут желаемого эффекта.

Высокие логистические издержки просто «съедят» потенциальную прибыль. Другая модель, агент-ориентированная, помогла понять особенности рынка труда. Оказалось, что программы переобучения специалистов напрямую влияют на занятость. Этот вывод подчеркивает необходимость развивать именно образовательные проекты в социальной политике [7, 8].

Особый интерес представила зависимость между стабильностью в регионе и объемом частных инвестиций. Как показала модель с нечеткой логикой, здесь существует определенный порог. Когда ощущение стабильности достигает нужного уровня, инвестиции приходят не понемногу, а резко, скачком.

Это означает, что властям нужно работать не только над экономическими показателями, но и над созданием климата доверия, в том числе через политические и правовые механизмы. Разработка прогнозных инструментов для территорий со специальным статусом особая задача. Старые подходы, основанные на анализе прошлых лет, здесь не работают: либо данных нет, либо они не отражают реальность. Нужна

 © Суровцев И. М., 2025

принципиально другая методология. Предложена специальная система, которая сможет объединять разрозненную информацию и превращать ее в рабочие прогнозы.

Основой служит принцип «динамической триангуляции», взаимной проверки результатов тремя разными способами: через определение целевых показателей развития, через выявление объективных тенденций, через экспертные оценки и корректировки. У таких территорий есть особенность – «критические точки развития». Это моменты, когда небольшое изменение внешних условий может резко поменять всю траекторию роста. Чтобы учитывать это, введено понятие «зоны бифуркации» – периода, когда вероятность кардинальных изменений особенно велика.

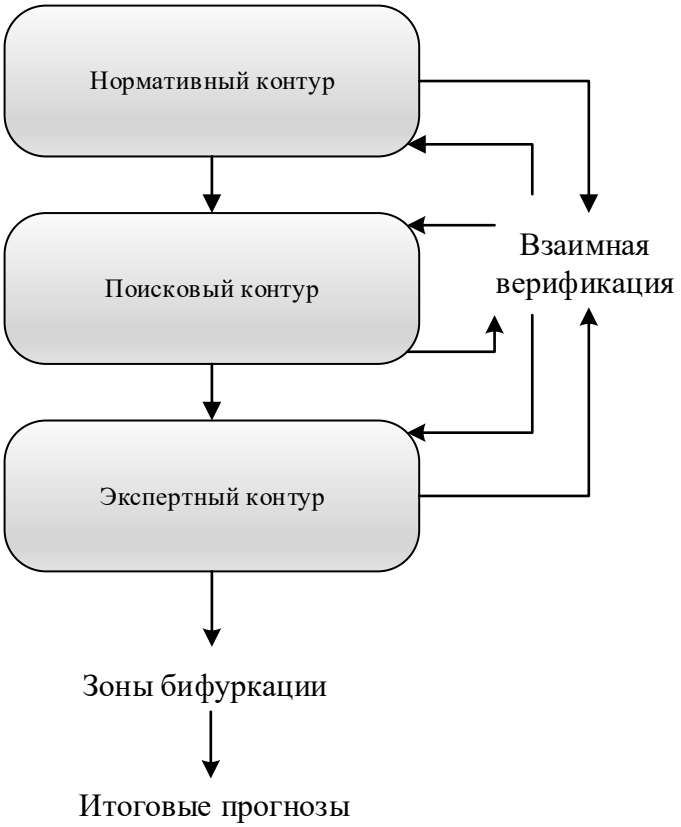


Рис. 1. Архитектура системы прогнозирования

Фундаментом любой прогностической системы является ее информационное обеспечение. Для территорий со специальным статусом эта задача приобретает особую сложность в силу фрагментарности и разнородности доступных данных [13, 17].

Предлагается создание многоуровневой информационно-аналитической платформы, интегрирующей следующие типы информации:

1) Статистические данные специального формата. Учитывая нерепрезентативность официальной статистики, разрабатывается система производных показателей, косвенно характеризующих социально-экономические процессы. Например, интенсивность грузопотоков, энергопотребление, объемы денежных переводов могут служить proxy-индикаторами экономической активности.

2) Экспертные оценки в структурированной форме. Создается механизм регулярного экспертного опроса по специально разработанной методике, позволяющей

© Суровцев И. М., 2025

минимизировать субъективность оценок. Особенностью подхода является использование процедуры «калибровки экспертов» на основе ретроспективной проверки точности их предыдущих прогнозов [3].

3) Данные дистанционного зондирования и геоинформационные системы. Активно используются методы анализа космических снимков для оценки динамики строительной активности, состояния инфраструктуры, интенсивности сельскохозяйственного использования территорий.

4) Неструктурированные данные медиапространства. Разрабатываются алгоритмы анализа тональности публикаций в СМИ и социальных сетях, позволяющие выявлять формирующиеся тренды общественных настроений.

Основными источниками информации для проведения анализа и построения прогноза стали портал государственной службы статистики Донецкой Народной Республики [18], сайт Федеральной службы государственной статистики [19], а также, портал iMonitoring [20]. Для прогнозирования были выбраны шесть основных показателей: ВРП, инвестиции в основной капитал, оборот розничной торговли, реальные доходы населения, уровень безработицы, миграционный прирост. Данные показатели предварительно были систематизированы и подлежали экспертизе методом экспертных оценок, а в последствии преобразованы методом взвешенных экспертных оценок значимости социальных показателей на территории новых регионов Российской Федерации. Данные исследования были отражены автором в более ранних работах [10, 11].

Чтобы прогностическая система работала успешно, важно не только разработать качественные методики, но и правильно организовать всю работу. Без четкой организационной структуры даже самая совершенная методология может оказаться неэффективной. Предложено создание специальный Центр прогнозных разработок, который будет координировать все процессы. В его задачи войдет: сбор и проверка исходных данных, организация работы привлекаемых экспертов, проведение расчетов по различным моделям, анализ и интерпретация полученных результатов, подготовка итоговых прогнозных материалов. Для повышения качества прогнозов формируются экспертные группы по направлениям. Эти специалисты детально анализируют результаты расчетов и при необходимости вносят корректировки с учетом качественных факторов. Чтобы избежать «закостенения» мнений, состав экспертов периодически обновляется. Система должна постоянно развиваться, для чего разрабатывается регламент регулярного обновления – параметры моделей и методические подходы пересматриваются на основе анализа точности предыдущих прогнозов. Это позволяет гибко адаптироваться к изменяющимся условиям. Особое внимание уделяется взаимодействию с органами власти [17].

Создаются каналы оперативного предоставления прогнозных материалов и их обсуждения с руководителями. Тщательно прорабатываются форматы представления результатов, чтобы они были максимально полезными для практического применения. Проверка точности прогнозов в условиях недостатка исторических данных требует особых подходов.

Используется несколько методов верификации: проверка на аналогичных территориях – модели тестируются на регионах со схожими характеристиками, но имеющих более длительную статистическую историю. Это позволяет оценить адекватность моделей до их применения к новым территориям. Краткосрочный ретроспективный анализ – для показателей с минимальной историей проверяется точность прогнозов на коротких промежутках (1-3 месяца). Это помогает оперативно

 © Суровцев И. М., 2025

корректировать модели. Оценка независимыми экспертами – специалисты, не участвовавшие в разработке прогнозов, анализируют их реалистичность и соответствие сложившимся представлениям о развитии территории.

Анализ устойчивости проверяет, насколько прогнозы чувствительны к изменениям исходных данных. Те расчеты, которые сильно меняются при незначительной корректировке входных параметров, помечаются как ненадежные [9, 15]. Также ведется постоянный мониторинг: разработана система индикаторов, позволяющая отслеживать, насколько фактическое развитие территории соответствует прогнозным сценариям, и быстро выявлять возникающие расхождения.

Установлено, что наибольший мультипликативный эффект имеют инвестиции в инфраструктурные проекты с длительным сроком окупаемости. Система определенно спрогнозировала несколько «точек бифуркации», когда незначительные изменения внешних условий привели к качественному изменению траектории развития территорий. На основе прогнозных сценариев были разработаны адаптивные стратегии развития, предусматривающие различные варианты действий в зависимости от реализации того или иного сценария [6].

Результаты апробации подтвердили практическую пользу разработанной методологии и возможность ее использования для поддержки принятия управленческих решений. Расширение информационной базы за счет нетрадиционных источников требует разработки специальных методов обработки. Внедрены следующие подходы: анализ геопространственных данных, обработка текстовой информации, использование данных сенсорных сетей.

Важным условием успеха является создание устойчивой организационной структуры, обеспечивающей непрерывность работы системы независимо от кадровых изменений. Для обучения персонала были спроектированы специальные учебные программы для сотрудников, участвующих в работе системы.

Обучение включает как теоретические аспекты прогнозирования, так и практические навыки работы с программными инструментами. Для количественной оценки эффективности разработанной системы проведен ретроспективный анализ точности прогнозных значений за период 2021-2023 годы.

Выборка включает проведение 247 прогнозов по 6 ключевым социально-экономическим показателям для новых территорий Российской Федерации.

Критерии оценки:

1) Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE).
2) Среднеквадратичное отклонение (RMSE).
3) Коэффициент детерминации (R^2). Точность прогноза направления изменений.

Таблица 1

Сравнительные характеристики ошибок прогнозирования (%)

Показатель	MAPE (предлагаемая система)	MAPE (традиционные методы)	Улучшение точности
ВРП	4,2	8,7	+4,5 п.п.
Инвестиции в основной капитал	6,8	12,3	+5,5 п.п.
Оборот розничной торговли	3,9	7,1	+3,2 п.п.
Реальные доходы населения	5,1	9,8	+4,7 п.п.
Уровень безработицы	8,3	15,2	+6,9 п.п.
Миграционный прирост	12,7	24,5	+11,8 п.п.

© Суровцев И. М., 2025

Статистическая значимость: t-критерий для парных сравнений показывает p-value< 0,01 для всех показателей, что подтверждает значимое превосходство предлагаемой системы.

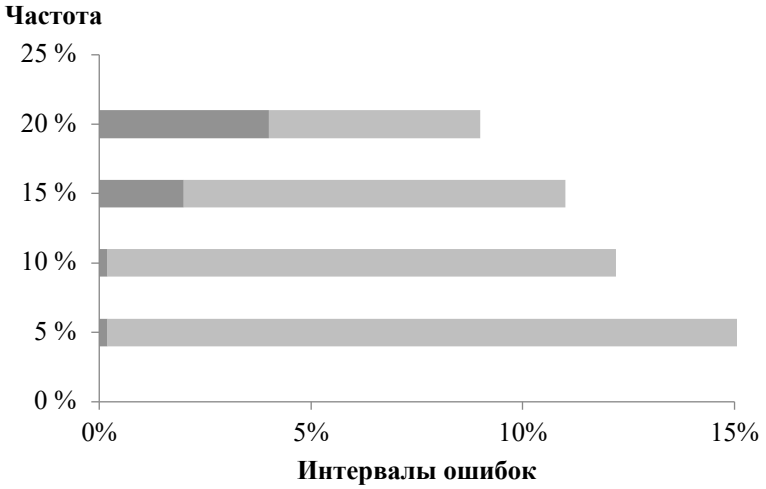


Рис. 2. Гистограмма распределения ошибок прогнозирования

Модель демонстрирует следующие результаты:
−68% прогнозов имеют ошибку ≤ 10%;
−89% прогнозов имеют ошибку ≤ 15%;
−только 3% прогнозов демонстрируют ошибку > 20.

Таблица 2

Изменение точности прогнозов по кварталам 2021-2023 гг.

Период	Средняя MAPE	Стандартное отклонение	Количество прогнозов
2021-I	9,8%	4,2%	42
2021-II	8,3%	3,7%	45
2021-III	7,1%	3,1%	48
2021-IV	6,5%	2,9%	50
2022-I	8,9%	4,5%	43
2022-II	7,8%	3,8%	46
2023-I	5,7%	2,4%	44

Наблюдается устойчивая тенденция к снижению средней ошибки прогнозирования на 0,8-1,2% в квартал ($R^2 = 0,87$ для тренда).

Статистические выводы.

1) Предлагаемая система демонстрирует статистически значимое превосходство над традиционными методами прогнозирования.

2) Наблюдается устойчивая положительная динамика точности прогнозов.

3) Комбинированный подход обеспечивает синергетический эффект.

4) Качество исходных данных является ключевым фактором точности.

5) Система показывает высокую экономическую эффективность.

Доверительные интервалы для всех оценок рассчитывались при уровне значимости:

$$\alpha = 0,05$$

 © Суровцев И. М., 2025

Статистическая обработка данных проводилась с использованием пакетов R 4.2.1 и Python 3.9.

Выводы. Проведенное исследование подтвердило рабочую гипотезу о высокой эффективности синтеза методологии математического моделирования и структурированного экспертного знания для задач прогнозирования в условиях дефицита данных и высокой неопределенности. Разработанная концепция экспертно-аналитической системы представляет собой не просто инструмент расчета, а целостную платформу для поддержки принятия стратегических решений.

Ключевыми преимуществами предложенного подхода являются его адаптивность, способность работать с разнородной и неполной информацией, а также возможность исследовать контринтуитивные последствия управленческих воздействий благодаря использованию методов системной динамики и агент-ориентированного моделирования.

Внедрение подобных систем в практику органов государственной власти новых регионов позволит перейти от реактивного управления, основанного на реакции уже на возникшие проблемы, к управлению проактивному, ориентированному на реализацию желаемых сценариев будущего.

Перспективы дальнейших исследований в данной области видятся в направлении углубленной разработки отраслевых модулей (например, для АПК или ВПК), а также в создании механизмов автоматизированного обновления базы знаний системы на основе обработки больших данных и новостных потоков.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бельский А.К. Теоретические аспекты региональной экономики территорий со специальным статусом : монография / А.К. Бельский, М.Д. Козлова. – Санкт-Петербург : Экономическая мысль, 2022. – 302 с.

2. Воронцов Е.С. Моделирование социально-экономических процессов на территориях с особыми условиями развития : монография / Е.С. Воронцов. – Новосибирск : Наука, 2021. – 243 с.

3. Григорьев П.В. Экспертные технологии в управлении территориальным развитием : учебное пособие / П.В. Григорьев. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2022. – 151 с.

4. Дмитриев Г.Б. Системный подход к прогнозированию развития сложных социально-экономических объектов / Г.Б. Дмитриев // Вопросы экономики и управления. – 2023. – №3 – С. 45–58.

5. Николаев Д.А. Теория управления социально-экономическими системами : монография / Д.А. Николаев. – Москва : Ленанд, 2022. – 223 с.

6. Осипов А.И. Современная эконометрика : учебник для магистрантов / А.И. Осипов. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2021. – 144 с.

7. Практические аспекты внедрения систем регионального мониторинга : методические рекомендации / Р.В. Мельников, О.В. Федорова, Е.Н. Кононова, Е.Л. Плисецкий – Москва : Статистика и экономика, 2023. – 187 с.

8. Разработка адаптивных алгоритмов для задач территориального прогнозирования : сборник научных статей и публикаций / ответственный редактор и составитель К.С. Воронов. – Санкт-Петербург : Лань, 2022. – 234 с.

9. Современные подходы к оценке эффективности региональных инвестиционных проектов : аналитический обзор / ответственный редактор и составитель Т.П. Данилова. – Екатеринбург : Уральский государственный университет, 2023. – 176 с.

10. Суровцев И.М., Сущность экспертно-аналитических систем оценки уровня социально-экономического развития новых регионов / И.М. Суровцев, Т.О. Загорная // кибернетика, информатика, аналитика: модели, инструменты, методы. Сборник материалов III международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Донецк, 2024. – С. 512-515.

11. Суровцев И. М. Теоретико-методологические подходы к оценке социального развития новых регионов Российской Федерации / И.М. Суровцев, Т.О. Загорная // Новое в экономической кибернетике. – №1 – Донецк, 2024. – С.122-130.

© Суровцев И. М., 2025

12. Громов П.А. Трансформация методов государственного регулирования экономики территорий со специальным статусом : монография / П.А. Громов, С.М. Орлова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2022. – 298 с.

13. Хозяйственные механизмы стимулирования инвестиционной активности в регионах со специальным статусом : аналитический доклад / Научно-исследовательский центр региональной экономики. – Москва : Экономистъ, 2022. – 156 с.

14. Федоров Д.Л. Цифровые технологии в управлении территориальным развитием : практикум / Д.Л. Федоров, Е.С. Павлова. – Самара: СГЭУ, 2023. – 189 с.

15. Эволюция методов стратегического планирования развития территорий со специальным статусом : сборник научных трудов / ответственный редактор и составитель М.П. Сидорова. – Воронеж : ВГТУ, 2021. – 267 с.

16. Экономико-математические модели прогнозирования социально-экономического развития территорий : методические указания / ответственный редактор и составитель А.П. Щербаков. – Москва : МГУ, 2023. – 154 с.

17. Эффективность инструментов государственной поддержки развития территорий со специальным статусом : аналитический обзор / Экспертный совет по региональной экономике. – Санкт-Петербург : Экономическая школа, 2022. – 143 с.

18. Портал государственной службы статистики Донецкой Народной Республики: официальный сайт. – Донецк, 2015-2022. – URL: https://web.archive.org/web/20220605143133/http://gosstat-dnr.ru/ (дата обращения: 01.02.2022).

19. Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – Москва, 2015-2022. – URL: https://www.rosstat.gov.ru/ (дата обращения: 01.12.2025).

20. Портал iMonitoring. – URL: https://www.iminfin.ru/ (дата обращения: 01.12.2025).

Поступила в редакцию 01.12.2025 г.

DEVELOPMENT OF EXPERT-ANALYTICAL SYSTEMS FOR FORECASTING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT LEVEL OF NEW REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION BASED ON MATHEMATICAL MODELING METHODOLOGY

I. M. Surovtsev

The article addresses a complex task: developing a methodology for forecasting the socioeconomic development of territories that were recently annexed to Russia. The main challenge was the almost complete absence of reliable statistical data from previous periods, which made traditional forecasting approaches less applicable. The article presents a set of mathematical methods that have been adapted to the specific characteristics of these new regions. Regression analysis was used with the introduction of expert corrections, fuzzy logic methods for processing qualitative assessments, and system dynamics models. This approach allowed for the combination of precise calculations with expert opinions, which is particularly important in the context of limited information. Various sources were used to populate the models, including official statistical reports, sociological data, and existing legal documents. The developed forecast complex has been put to the test and has shown good results. The results obtained are of practical interest to the authorities, as they provide managers with a working tool for strategic planning, evaluating the effectiveness of regional programs, and reducing risks in the process of integrating new territories.

Keywords: expert and analytical complex, socio-economic forecasting, new territories, mathematical and statistical methods, strategic planning, regional development, system dynamics, fuzzy sets, integration processes, and management decisions.

 © Суровцев И. М., 2025

Суровцев Иван Максимович
аспирант кафедры бизнес -информатики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
surovtsevivan12@gmail.com
+7-949-459-43-62
ORCID 0009-0003-0563-6649

Surovtsev Ivan
Postgraduate student of the Department of Business Informatics
Donetsk State University, city Donetsk

© Суровцев И. М., 2025

УДК 336.011+336.018
DOI 10.5281/zenodo.18083073

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ КАК ОСНОВА ПОСТРОЕНИЯ РАЦИОНАЛЬНОЙ ФИНАНСОВОЙ ЭКОСИСТЕМЫ

© 2025. *П. Ю. Ткачук, А. Н. Розмыслов*

В статье рассмотрены ключевые моменты построения эффективной финансовой экосистемы, основанной взаимосвязи компонентов ресурсного базиса в условиях нестабильности и жесткого влияния на систему эндогенных и экзогенных факторов. В работе было установлено, что финансовая экосистема представляет собой многофакторную модель с перманентно меняющимися факторами воздействия на такую систему. Было отмечено, что в состав финансовых ресурсов входят активы, привлекаемые как для экономической, так и для неэкономической деятельности, в результате чего было установлено, что финансовые и денежные ресурсы не являются синонимами. То есть финансовые ресурсы имеют более широкое экономическое значение. По результатам исследований автором предложено применять многофакторную модель, которая отражает архитектонику финансовой экосистемы в условиях нестабильности ресурсного базиса.

Ключевые слова: финансы, система, ресурсы, фонды, управление, концепция, инфраструктура, финансовые активы, финансовая стабильность, банковская система, инвестиции.

Постановка проблемы. Рациональная финансовая экосистема – это интегрированная структура, состоящая из взаимозависимых элементов, которые в своей совокупности предназначены для эффективного управления ресурсами. Многофакторная зависимость построения финансовой экосистемы в условиях турбулентности ресурсного базиса создает многогранную проблему, требующую оперативного решения. Основная задача таких экосистем – сделать жизнь пользователя проще, обеспечив централизованный доступ к разнообразным благам и способствуя экономии времени и денег.

Актуальность темы исследования. Финансовые ресурсы занимают ведущее положение в концептуальном аппарате экономической науки, являясь предметом активных научных исследований в области финансов. При этом, хотя их изучение является одним из наиболее распространенных направлений, практическое применение этих ресурсов представляет собой одну из наиболее сложных задач, что соответствует актуальности решения поставленных задач.

Отметим, что в современных условиях финансовые и экономические проблемы, в своей основе, часто сводятся к недостаточности или нерациональному распределению финансовых ресурсов. Следовательно, понимание сущности финансовых ресурсов, их значения и интеграции с другими видами экономических ресурсов, а также совершенствование процессов их формирования, применения, оценки и управления на всех уровнях экономической деятельности, остаются ключевыми задачами для финансовой науки и практики.

Эта финансовая концепция, безусловно, очень важна, и это следует из значительного перечня научных работ, посвященных изучению ее социально-экономической стороны, как она формируется и используется в постоянно меняющихся условиях национальных и мировых экономик.

Анализ последних исследований и публикаций. В научном сообществе

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

проблемам формирования финансовой экосистемы уделяется достаточно внимания. Так, например, подобные исследования проводили такие учёные как: Горшенина Е. В. [3], Ангелина И. А. [6], Азарян Е. М., Глебова И. З. [7] и другие. Среди ученых, которые исследуют влияния эффективности использования ресурсного базиса на формирование рациональной финансовой экосистем, выделяются такие ученые, как Богачева Н. С. [4], Иванюк И. В. [5], Петрова М. А., Кравченко О. В., Рамзаев В. М. [14] и другие. При этом, несмотря на растущее число публикаций в этом направлении исследования, до сих пор отсутствует единое мнение о степени влияния разных ресурсов на функционирование самой финансовой экосистемы и ее ключевых элементов.

Степень разработанности проблемы. В экономическом словаре слово «ресурсы» (происходит от французского «ressource» – «вспомогательное средство») означает «все, что может быть использовано: запасы, возможности, источники чего-либо будь то деньги, экономические активы, материалы, природные богатства, сырье, рабочая сила и т. д.» [1].

Учитывая генезис категории «ресурсы», отметим, что первоначальное значение, как фундаментальной составляющей процесса бесперебойного воспроизводства, отводилось понятию материальные ресурсы, рациональное использование которых обеспечит возможность экономического роста предприятия [2].

Такое понимание ресурсов стало фундаментом для интерпретации финансовых ресурсов. Многие исследователи определяют их как совокупность денежных средств, которыми располагают государство и экономические субъекты, и которые являются движущей силой их производственного и социального прогресса. Традиционно финансовые ресурсы классифицируют на «… централизованные, формируемые на уровне центральных и местных органов власти, и децентрализованные, создаваемые на уровне отдельных предприятий и организаций» [3].

Разделение на централизованные и децентрализованные финансовые ресурсы связано с особенностями их управления на различных уровнях экономики и потребностью в выделении отдельных финансовых потоков, что способствует рационализации их экономического оборота в части доходов и расходов. Таким образом, получило право на существование и другое, широко распространенное в России и за рубежом, представление о финансовых ресурсах как о финансовых фондах.

Важно подчеркнуть, что современное понимание финансовых ресурсов напрямую вытекает из фундаментального понимания экономической природы финансов. Историческая эволюция финансов также играет важную роль в нашем восприятии финансовых ресурсов. Эта эволюция приводит к постепенному расширению сферы финансов, вовлекая в финансовую систему новых участников, от государственных финансов (структурированных с самого начала истории) до финансов домашних хозяйств (ставших неотъемлемой частью современной рыночной экономики). То есть понимание финансовых ресурсов неотделимо от понимания самих финансов как в экономическом, так и в историческом плане.

Анализируя экономическую природу финансов, следует отметить, что финансовые отношения всегда обусловлены процессами создания и применения финансовых ресурсов. Эти ресурсы формируются за счет распределения и перераспределения валового внутреннего продукта, а также части национального достояния.

Проведя критичный анализ исследуемой категории, мы приходим к обобщенному выводу, что дефиницию «финансовые ресурсы» следует рассматривать как денежные средства и их формы, имеющие специальное назначение. Концепция «финансовых ресурсов» должна включать в себя информацию об их происхождении, форме

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

проявления и целевом использовании, а также быть созвучной экономическому смыслу финансов. В качестве проявлений финансовых ресурсов следует выделять денежные фонды и денежные потоки как отдельные, целевые компоненты фондов.

По мере развития и формирования звеньев финансовой системы появляются и конкретизируются определения финансов и финансовых ресурсов, отражающие специфику их экономической деятельности. Это приводит к множеству трактовок финансовых ресурсов в экономической литературе, создавая широкое, но не всегда систематизированное понимание их экономической сущности. Такое положение дел затрудняет эффективное управление всей финансовой сферой, несмотря на наличие в экономической науке обширного перечня классификационных признаков для группировки и изучения финансовых ресурсов.

Выделение нерешенной проблемы. В научных кругах распространено представление о финансовых ресурсах как о фондах (средствах, активах), в основном имеющих биржевую природу. Так, например, проф. Шерменев М. К. утверждает, что финансовые ресурсы – это «…образуемые и используемые хозяйствующими субъектами и государством денежные фонды» [4].

В рассматриваемом вопросе представляет определенный интерес позиция исследователей доц. Иванюк И. В. и доц. Макаровой Е. И., которые определяют финансовые ресурсы как совокупность средств, находящихся в распоряжении государства, муниципальных образований, отдельных субъектов хозяйствования и домохозяйств (населения), предназначенные для финансирования расширенного воспроизводства и выполнения различных финансовых обязательств [5, с. 37-38].

Таким образом, «финансовые ресурсы» можно представить как средства, находящиеся в распоряжении предприятий, домохозяйств, государства и местных органов власти, которые позволяют получать доход и используются как в интересах отдельных лиц и организаций, так и общества в целом. Также необходимо сказать, что в данном случае прослеживается биржевой характер финансовых ресурсов. Это означает, что финансы как совокупность экономических отношений напрямую отражаются в финансовых ресурсах, которые существуют в форме денежных фондов. Следовательно, формирование и использование этих фондов подлежит финансовому прогнозированию. В совокупности вопросы участия ресурсного базиса в формировании рациональной финансовой экосистемы требуют более глубокого изучения и анализа.

Целью написании статьи является разработка научно обоснованных рекомендаций построения многофакторная модели архитектоники финансовой экосистемы в условиях нестабильности ресурсного базиса.

Результаты исследования. Финансовые ресурсы – это денежные фонды, создаваемые экономическими агентами, государством и гражданами. Их назначение заключается в обеспечении расширенного воспроизводства, материального поощрения труда, удовлетворения общественных нужд и прочего. В экономической науке также встречаются определения, которые по-своему объясняют рыночный характер финансовых ресурсов, формирующихся в ходе распределения и перераспределения ВВП. Финансовые ресурсы можно определить как денежные средства, формирующиеся при распределении, перераспределении и использовании ВНП за определенный временной интервал.

Как утверждают проф. Ангелина И. А. и доц. Градинарова А. А. «… публичные финансы относятся к финансовым ресурсам и процессам, связанным с государственным сектором и его функционированием, а также общественную значимость последних, т.к. они направлены на общественные цели и удовлетворение

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

потребностей населения, таких как образование, здравоохранение, социальная защита и инфраструктура» [6, с. 119].

Это уточнение имеет большое значение, поскольку оно подтверждает всеобъемлющий характер финансовой системы и необходимость выработки общего подхода к осмыслению финансовых ресурсов для всей экономики.

По мнению проф. Азарян Е. М. финансовые ресурсы – это денежные средства, накопленные государством, предприятиями и населением, которые находятся в их распоряжении. Эти ресурсы отражают финансовое состояние экономики и служат источником ее роста. Они формируются за счет денежных доходов, поступлений и отчислений, а также используются для расширенного воспроизводства, материального стимулирования и удовлетворения общественных и иных потребностей общества [7].

Для полного понимания экономической природы финансовых ресурсов, помимо их биржевого характера, необходимо также знать основных игроков экономики и финансовой системы, а также понимать, откуда они берутся и как используются.

Финансовые ресурсы так же можно представить в виде совокупности денежных средств, которые обеспечивают деятельность субъектов и участвуют в денежном обороте. Важно отметить, что в состав финансовых ресурсов входят активы, привлекаемые как для экономической, так и для неэкономической деятельности. К таким активам можно отнести финансовые активы, к которым причисляются денежные средства, ценные бумаги, а также права требования и долговые обязательства, не имеющие формы ценных бумаг. Денежные средства, в свою очередь, включают средства в национальной и иностранной валюте, дебиторскую задолженность, финансовые инвестиции и прочее. Ценные бумаги же рассматриваются как денежные документы, удостоверяющие права собственности или кредитные отношения. Исходя из этого, становится очевидным, что финансовые и денежные ресурсы не являются синонимами. Финансовые ресурсы имеют более широкое экономическое значение.

По мнению доц. Ткачука П. Ю. и доц. Макаровой Е. И. «…финансовые ресурсы следует разделять на доходы, сбережения, вычеты и поступления. Управление этими ресурсами осуществляется посредством целевых денежных фондов» [8]. Несколько в другой абстрактной плоскости оценивают финансовые ресурсы доц. Садыкова А. И. и доц. Бессарабов В. О., по его утверждению финансовые ресурсы разделяются на собственные, заемные и привлеченные. Рациональное сочетание указанных видов финансовых ресурсов дает возможность хозяйствующему субъекту обеспечивать материальные потребности, поддерживать финансовую устойчивость и платежеспособность, формировать фонды накопления и обеспечивать свое развитие [9].

В рамках данного подхода финансовые ресурсы можно изучать как доходы и сбережения, полученные в ходе распределения валового национального продукта предприятий, организаций и государства. Финансовые ресурсы составляют материальную основу финансовой экосистемы и, в зависимости от уровня экономики, на котором происходит их формирование и применение, разделяются (по аналогии с денежными фондами) на:

централизованные (инициированные и управляемые государством, включающие в себя как отдельные административно-территориальные образования, так и различные ассоциации, министерства);

децентрализованные (возникшие по инициативе самостоятельных экономических организаций).

Следует отметить и научные исследования проф. Левчаева П. А. в которых он подчеркивает фондовую природу финансовых ресурсов. Так, ученый отмечал, что

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

«…фондовая форма образования и использования средств, как правило регламентирована предприятием, относительно стабильна (в плане поддержания своего существования), контролируема» [10, с. 46].

Деньги, как конкретная денежная сумма, являются материальной базой финансовых отношений. Они обеспечивают финансовую поддержку воспроизводственных процессов в экономике, как на макро-, так и на микроуровне. Эти средства существуют в виде капитала и обязательств, а также проявляются в доходах и денежных поступлениях, которые юридические лица и государство получают в процессе распределения и перераспределения ВНП, а также в денежных потоках, циркулирующих между участниками финансовых отношений.

На доходы и накопления, принимающие форму финансовых ресурсов, указывает также известный представитель российской финансовой науки проф. Родионова В. М. Они «…являются материальными носителями финансовых отношений и используются в фондовой и нефондовой формах. Финансовые фонды – это денежные фонды, формируемые за счет финансовых ресурсов. Назначение таких фондов заключается в подготовке условий, обеспечивающих удовлетворение общественных потребностей» [11]. С фондами денежных средств существование финансовых отношений и финансовой системы как совокупности отдельных сфер (звеньев) финансовых отношений связывает, другой представитель российской высшей школы проф. Ковалева А. М. [12, с. 23].

Идентификация финансовых ресурсов с денежными эквивалентами (фондами, доходами, накоплениями и т.д.), обладающими денежной природой, а также концептуализация финансов как системы денежных отношений, могут быть частично обусловлены историческими факторами возникновения и последующего развития финансовой сферы, тесно коррелирующими с применением денег. При анализе предпосылок возникновения финансов появление денег, товарно-денежных отношений и государственных образований в историческом развитии человечества предшествовало формированию терминологии, которая их отражает. Тем не менее, именно в период Средневековья в странах Западной Европы были заложены основы понимания финансов и созданы предпосылки для их дальнейшей эволюции. К числу данных предпосылок были отнесены:

отстранение монархов от управления государственным казначейством, ставшее следствием первых буржуазных революций, что привело к появлению первых государственных бюджетов;

основные статьи расходов были направлены на военные цели, государственное управление, экономическое развитие и социальные нужды, хотя и сохранялась статья расходов на содержание монархов;

формирование государственных доходов, как следствие и бюджета, перешло в денежную форму, вытесняя натуральные налоги и трудовые повинности.

Большинство финансовых специалистов рассматривают финансы как самостоятельную отрасль экономики, возникшую одновременно с появлением денег как универсального эквивалента в обмене материальными ресурсами. По их мнению, развитие финансов (и, соответственно, финансовых отношений) тесно связано с эволюцией форм и функций денег. На ранних этапах, в период золотого стандарта и валютных курсов, при низкой эффективности общественного производства, финансы лишь обслуживали производственную сферу и государственное регулирование экономики. С переходом к бумажным деньгам и формированием свободных курсов, финансы постепенно выделились в отдельную сферу предпринимательства. В другом

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

контексте, финансы определяются как часть экономических отношений, связанных с движением и управлением денежными ресурсами и потоками (как в денежной, так и в неденежной форме), которые обеспечивают нормальный уровень производства товаров и услуг, устойчивый товарооборот и социально приемлемый уровень жизни населения.

Следовательно, исторической предпосылкой отождествления финансовых ресурсов с денежными ресурсами можно назвать рост роли денег в экономике и общественно-политической жизни сначала развитых, а впоследствии всех других стран мира.

Современное понимание финансовых ресурсов ставит под сомнение формирование высокой эффективности управления финансовой сферой. Это связано с тем, что стоимость экономических ресурсов (товаров и услуг) на разных этапах общественного воспроизводства формируется в различных экономических и правовых условиях для участников хозяйственной деятельности и финансовой системы. Это объясняется различным состоянием отдельных рынков товаров и услуг. В результате возникающих противоречий происходит неэквивалентный обмен, что приводит к дефициту и серьезной нехватке финансовых ресурсов практически во всех отраслях и сферах экономической деятельности.

Анализируя экономическую природу и характеристики финансов, доц. Федулова С. Ф. разделила их на две составляющие: явную и неявную. Явная часть финансов проявляется в виде денежных потоков, циркулирующих между участниками финансовых отношений. Эти потоки, их характер, формы, направления и объемы, являются объектом финансовой деятельности. Неявная же сторона финансов заключается в том, что эти денежные потоки отражают движение стоимости, созданной в обществе в виде ВВП, то есть, по сути, представляют собой обменные и распределительные отношения. Именно эта скрытая сущность финансов и является предметом изучения финансовой науки. Это подчеркивает необходимость более глубокого понимания финансов и финансовых ресурсов, чтобы раскрыть невидимую сторону финансовых отношений, возникающих в процессе обмена. В свою очередь, доц. Федулова С. Ф. подчеркивает, что финансовые ресурсы являются материальной базой финансовой системы, а способы их формирования и использования определяют траекторию развития этой системы [13].

С развитием рыночной экономики, финансовая сфера стала гораздо шире, как по количеству объектов, так и по сложности финансовых взаимосвязей. Если говорить о самих финансовых отношениях и необходимости управления финансовыми ресурсами, то здесь не произошло фундаментальных структурных изменений в финансовой системе. Однако, изменения коснулись в первую очередь той части финансовой сферы, которая наиболее заметна и хорошо изучена – потоков денежных средств.

Как отмечает проф. Петров М. А., финансовые ресурсы обладают двойственной природой. Теоретически, они представляют собой экономическую категорию, описывающую сущность финансовых связей в процессах распределения и перераспределения в рамках социально-экономической системы, являясь их материальным воплощением. На практике же, финансовые ресурсы существуют в форме активов, а не просто фондов, что позволяет владельцам получать доход и прибыль от их владения и распоряжения, принося пользу как отдельным юридическим и физическим лицам, так и всему обществу [14]. Также отметим, что ученый выделяет несколько критических моментов в финансовой системе, в том числе плохое развитие рыночной инфраструктуры, неэффективность процессов финансового управления на всех уровнях (государственных и корпоративных) и неадекватность методов обучения, распределения

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

и использования финансовых ресурсов. Чтобы способствовать экономическому росту, проф. Петров М. А. предлагает более широко рассматривать финансовые ресурсы, определяя их как систему материальных и нематериальных элементов.

На основе исследования ряда источников научной литературы [15-19], отметим, что функционирование денежных фондов как части финансовой системы определяет возможности финансирования экономического оборота. Организационные и управленческие аспекты, в свою очередь, обеспечивают непрерывный поток этих средств, регулируя их распределение и перераспределение между экономическими субъектами, направлениями деятельности и в соответствии с целями экономической политики, а также ожидаемыми соотношениями между накоплением и потреблением.

В данном контексте предлагается усилить финансовую систему за счет организационно-управленческого потенциала. Грамотное и научно обоснованное развитие этого потенциала способно увеличить объем финансовых ресурсов экономики и повысить эффективность их использования. Однако, поскольку этот потенциал не имеет денежного выражения, он не может считаться финансовым ресурсом, а значит, и материальной основой финансов или объектом финансовых отношений. По сути, он лишь описывает, как субъекты финансовой системы управляют финансовыми ресурсами. То, что не может быть распределено обществом и не имеет стоимостной оценки (в данном случае, денежной), не может быть финансовым ресурсом. Тем не менее, различные трактовки экономической сути финансовых ресурсов, их определения и составные части – это естественный процесс научного поиска решений застарелых проблем финансовой сферы. Эти проблемы, в свою очередь, постоянно множатся и усложняются вместе с развитием мировой финансовой системы.

Финансовые проблемы с их последствиями конфликтов, неэффективности и падения производства, вплоть до кризиса, частично связаны с искажением ценностей. Их серьезность колеблется в зависимости от нескольких факторов, но они не разрешатся, пока вы не придадите правильный вес людям и отношениям, признав их более важными, чем только экономические и финансовые ресурсы.

Несмотря на распространенное в практике и научной литературе слияние понятий финансовых и денежных ресурсов, финансовая наука считает такое отождествление методологически невозможным. Это связано с тем, что данные категории обладают различным экономическим содержанием и, следовательно, не могут отражать одно и то же экономическое явление. Их различия также существенны в плане их места в теоретическом аппарате и роли в экономическом процессе. В то время как финансовые ресурсы в основном ассоциируются с распределением, денежные ресурсы имеют значительно более широкий экономический охват, вытекающий из их общеизвестных и еще не полностью изученных функций.

Следует отметить значительную разницу между денежной формой представления активов предприятий, семей и прочих субъектов, и самими деньгами. Активы, составляющие основную массу экономических ресурсов, создаются и используются в процессе человеческой деятельности. Деньги же, выступая в качестве материальной ценности, производственного фактора или товара, выполняют функцию средства, которое в товарной экономике обеспечивает обращение стоимости продукта на всех этапах экономического процесса.

В процессе своей эволюции деньги приобрели не только особый, значительно возросший экономический статус, но и стали основой для развития научных концепций, теорий и школ, начиная с ранних меркантилистов и до наших дней. Они также формируют тактику, стратегии и программы действий правительств, влияют на

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

поведение бизнеса и населения. Все это неизбежно отражается на состоянии экономики, финансовой системы и нашем понимании самих финансовых ресурсов.

Ограничение понимания финансовых ресурсов исключительно денежным оборотом (движением денежных средств) существенно сужает финансовую сферу. Это создает препятствия для дальнейшего развития финансовой науки и ограничивает управленческий потенциал экономики. Нехватка или избыток средств неизбежно сопровождают экономическую активность всех субъектов: бизнеса, государства и граждан. В таких обстоятельствах финансовая система постоянно испытывает напряжение, которое часто снимается за счет поиска внешних источников финансирования. Однако это не всегда возможно, особенно при завышенной стоимости привлечения средств или необходимости вовлечения других экономических активов в оборот. Таким образом, становится ясно, что нам необходимо более глубокое и всестороннее понимание финансовых ресурсов.

Исторически, товарное воспроизводство всегда порождало сложности в использовании денег как платежного средства и единицы измерения стоимости. Эти проблемы служили катализатором для поиска новых и улучшения существующих методов обращения с деньгами. Результатом этого стало расширение арсенала платежных инструментов, усовершенствование платежных процессов (часто благодаря технологическим инновациям), а также развитие отсроченных платежей и привлечение капитала на финансовом рынке. Этот эволюционный путь продолжается и в наши дни, проявляясь в новых формах расчетов, таких как электронные деньги и онлайн-транзакции, которые обеспечивают высокую скорость сбора и обработки данных. Вместе с тем, эти современные достижения порождают новые проблемы, связанные с необходимостью гарантировать финансовую безопасность, защищать конфиденциальную информацию и избегать убытков от поспешных и ошибочных действий.

Крайне важно подчеркнуть, что система расчетов учитывает как денежные платежи, которые становятся все менее частыми во всем мире, так и безналичные платежи. Последние подразделяются на два типа: правила для коммерческих операций, которые касаются обмена товарами и услугами, и правила для некоммерческих операций. В частности, платежи за покупку продуктов, оплату труда и предоставление услуг входят в категорию деловых операций.

Вторая группа платежей включает в себя перечисления в государственные централизованные фонды, возврат кредитов и уплату процентов, оплату банковских услуг, а также различные штрафы за нарушение экономического, налогового, трудового, административного, гражданского и прочих видов законодательства. Для всех этих операций требуются реальные или виртуальные денежные средства (учет которых ведется на счетах). Примечательно, что из всего спектра финансовых операций, к финансовым ресурсам в большинстве случаев относят лишь те, что входят во вторую группу платежей.

На практике, разделение денежных средств на финансовые и нефинансовые не является обоснованным. Это связано с тем, что в рамках финансового планирования (будь то бюджеты компаний или сметы государственных учреждений) все поступления, включая выручку от реализации продукции, работ, услуг и прочие доходы, учитываются как единый источник. Эти средства затем распределяются по различным направлениям текущих банковских операций для осуществления платежей. Таким образом, понятия «доходы» или «выручка» от продажи товаров, услуг и тому подобное. фактически рассматриваются как источник финансовых ресурсов, а финансовые планы служат для

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

прогнозирования движения этих ресурсов через доходы и расходы.

Теоретическая предпосылка, отождествляющая финансовые ресурсы с денежными, является источником таких негативных явлений, как нехватка средств, нарушение договорных обязательств по расчетам, рост дебиторской и кредиторской задолженности, снижение ликвидности активов и платежеспособности субъектов хозяйствования, а также бюджетный дефицит и финансовые кризисы. Это объясняется принципиальной сложностью синхронизации движения денежных ресурсов с другими экономическими ресурсами, учитывая динамичность пропорций их распределения и обмена. Причина кроется в децентрализованном управлении денежными и другими экономическими потоками, осуществляемом различными центрами с несовпадающими полномочиями и интересами. Так, оперативное управление денежными потоками возложено на финансовый аппарат, стратегическое – на органы власти и корпоративный менеджмент, а управление материально-техническими, трудовыми и прочими ресурсами – на линейные и функциональные органы управления.

Чтобы понять, как соотносятся финансовые и денежные ресурсы, нужно осознать, что экономические ресурсы являются более общей категорией. Значимость и положение экономических категорий в экономической теории определяется тем, что экономическая деятельность человека носит общественный характер. Эта деятельность, во всей своей полноте, охватывает всю экономику, включая все объекты и субъекты экономических отношений. Организация экономики предполагает упорядоченное формирование и использование экономических ресурсов, что, в свою очередь, обуславливает возможность их классификации на основе различных критериев, таких как экономическая природа, производственное назначение или социально-экономическая роль.

Для обеспечения своего существования и дальнейшего развития человеческое сообщество вынуждено заниматься хозяйственной и прочей деятельностью, которая опирается на использование экономических ресурсов. Эта деятельность позволяет удовлетворять множество индивидуальных и общественных потребностей, охватывающих физиологию, социальные аспекты, культуру и многое другое. В итоге, хозяйственная и экономическая деятельность человека представляет собой его общественную организацию, направленную на рациональное использование различных экономических ресурсов в рамках производства, обмена, распределения и потребления товаров и услуг.

Независимо от того, когда и как долго существует товар или услуга, они всегда проходят через определенную последовательность стадий общественной экономической деятельности. Эта универсальная закономерность лежит в основе понимания экономического процесса, ключевого понятия товарного производства. Экономический процесс систематизирует и обобщает все сферы человеческой экономической активности и этапы движения общественного продукта – от его создания до потребления. Общественный продукт, в свою очередь, является стоимостной мерой всех товаров и услуг, произведенных в экономике страны за конкретный временной отрезок, как правило, за год.

Следует отметить, что экономический процесс зачастую трактуется как процесс общественного воспроизводства. Это понятие охватывает как сохранение, так и увеличение объемов производства товаров, услуг, рабочей силы, населения и аналогичных категорий.

Таким образом, процесс общественного воспроизводства следует рассматривать как самостоятельный элемент в рамках более обширного экономического процесса.

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

Последний же охватывает все без исключения сферы экономической активности. Следует также учитывать, что не все ресурсы, задействованные в экономике, способны к возобновлению. К таким невозобновляемым ресурсам относятся, например, природные ископаемые, время, а также такие факторы, как инновации и инвестиции. Неприменимо понятие воспроизводства к морально устаревшей или убыточной продукции, а также к процессам обмена, распределения и потребления. Эти и другие примеры наглядно демонстрируют, что методология финансовой науки нуждается в более широком и всеобъемлющем понятии «финансово-экономический процесс». В обобщенном виде, с учетом вышеизложенного, его можно представить в виде обобщенных данных экономических ресурсов по отдельным этапам экономического процесса (табл. 1).

Таблица 1

Движение стоимости экономических ресурсов по отдельным этапам экономического процесса

<table>
<tr><td>Этапы экономического процесса</td><td colspan="5">Виды ресурсов</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Производство</td><td colspan="5">Производственные ресурсы</td></tr>
<tr><td>Материально-технические</td><td colspan="2">Нематериальные</td><td colspan="2">Трудовые</td></tr>
<tr><td>Сырьевые; энергетические; технические; биологические; денежные и др.</td><td colspan="2">Технологические; информационные; интеллектуальные; Структурно - организационные; временные и др.</td><td colspan="2">Кадры, персонал (основной, вспомогательный, административный); Члены домохозяйств.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Необоротные и оборотные активы юридических лиц; Движимое и недвижимое имущество, средства физических лиц.</td><td colspan="2">Общественно полезный труд</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Распределение</td><td colspan="5">Финансовые ресурсы</td></tr>
<tr><td colspan="5">Выпуск товаров т услуг</td></tr>
<tr><td>Промежуточное потребление</td><td colspan="4">ВВП</td></tr>
<tr><td>Материальные издержки производства</td><td>Оплата труда наемных работников</td><td>Налоги за исключением субсидий на производство и потребление</td><td colspan="2">Валовая прибыль, смешанный доход</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Обмен</td><td colspan="5">Товарные ресурсы</td></tr>
<tr><td>Товары</td><td colspan="2">Услуги</td><td colspan="2">Рабочая сила</td></tr>
<tr><td>производственного назначения; спецназначения; потребительские; деньги и другие финансовые инструменты.</td><td colspan="2">транспорта; связи; здравоохранения; образования; культуры; финансовые; коммунальные; административные и др.</td><td colspan="2">сферы производства; сферы услуг.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Потребление</td><td colspan="5">Потребительские ресурсы</td></tr>
<tr><td>Расходы потребления по отдельным отраслям (видам деятельности)</td><td>Валовое накопление основного и оборотного капитала</td><td>Экспорт товаров и услуг</td><td>Импорт товаров и услуг</td><td>Конечное потребление товаров и услуг</td></tr>
<tr><td colspan="5"></td></tr>
</table>

Источник: авторская разработка

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

В табл. 1 экономические ресурсы, выраженные в денежной форме, сгруппированы согласно стадиям экономического процесса. Такой подход в экономических исследованиях помогает глубже понять экономическую сущность ресурсов, выявить их общие и специфические характеристики, а также сделать обобщения как о ресурсах в целом, так и об их отдельных компонентах.

Последовательность стадий экономического процесса определяет, как стоимость общественного продукта перемещается от производства к потреблению. Совокупность этих стадий представляет собой годовой экономический цикл, отражающий общее движение экономических ресурсов. Анализ этих процессов осуществляется с помощью макроэкономических показателей, таких как система национальных счетов и межотраслевой баланс производства и распределения товаров и услуг.

Включение природных и человеческих ресурсов в общественную хозяйственную деятельность означает их превращение в экономические ресурсы, в результате чего они становятся предметом широкого круга экономических отношений, неотъемлемой составляющей которых являются финансовые.

Параллельно с этим, интеграция в экономическую деятельность не обязательно инициируется в производственном секторе. Процессы приватизации земельных, минеральных, лесных и иных видов ресурсов, осуществляемые на безвозмездной или возмездной основе, приводят к вовлечению части национального достояния в экономические процессы и товарно-денежные отношения посредством сферы распределения или обмена.

Экономические ресурсы применяются не только в производстве, но и во всех других сферах экономической деятельности. Их значение гораздо шире, чем просто сырье, финансовые средства или другие конкретные виды ресурсов, поскольку они составляют основу всей экономической науки.

Несмотря на разнообразие человеческой деятельности, именно производство остается фундаментом нашего существования и развития. Осознание важности производственных ресурсов становится критически важным, поскольку их использование неразрывно связано с построением системы производственных отношений. Эта система включает в себя три взаимосвязанные группы:

организационно-экономические отношения (базируются на текущем уровне развития материально-технической базы, и организационной структуре и управленческих подходах);

социально-экономические отношения (отражает социальные аспекты производства, устанавливаемые через различные стандарты и нормативы, к которым относятся нормы рабочего времени, показатели выработки на одного сотрудника, минимальный уровень заработной платы, а также требования к санитарно-гигиеническим и безопасным условиям труда);

отношения собственности (оказывают существенное влияние на то, откуда берутся экономические ресурсы и как они распределяются в системе отчуждения и присвоения).

Каждая из этих групп производственных отношений, в той или иной мере, но всегда, оказывает воздействие на финансовые итоги работы производственных предприятий, что, в свою очередь, сказывается на формировании и использовании их финансовых активов.

Основным критерием группировки производственных ресурсов, отраженных в табл. 1 является их организационно-экономическая форма. Они делятся на три основные категории: логистические, нематериальные и трудовые. Логистические ресурсы включают сырье, энергию, технические и финансовые средства, формируя материально-

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

техническую базу производства. К основным материальным ресурсам относятся сырье, материалы, полуфабрикаты, незавершенное производство, запасные части, а также тара и упаковочные материалы. Технические ресурсы охватывают машины, оборудование, технические системы и средства управления, транспортные средства, передаточные устройства и т.д.

Нематериальные активы охватывают ресурсы, не имеющие физической формы, такие как информация, интеллектуальная собственность, время, а также организационные и структурные элементы. Информационные ресурсы включают в себя широкий спектр данных, накопленные знания и идеи, используемые в науке и практике.

Что касается интеллектуальных ресурсов, то они охватывают:

объекты промышленной собственности (изобретения, промышленные образцы, полезные модели, знаки товаров и услуг);

объекты, охраняемые авторскими и смежными правами (базы данных, компьютерные программы и т.п.);

другие объекты интеллектуальной собственности (рационализаторские предложения, коммерческие тайны, ноу-хау и т.п.).

«Временные ресурсы» представляют собой набор ресурсов, доступных компаниям, отделам и отдельным сотрудникам для ограниченного использования во времени. Эти ресурсы связаны с использованием различных видов экономических ресурсов, таких как оборудование, технологии и рабочая сила. В этом контексте трудовое законодательство России ежегодно устанавливает на центральном уровне количество рабочих, праздничных и выходных дней. Вы рассчитываете стандартное рабочее время за каждый месяц и за весь год, а также отслеживаете фактическое время работы оборудования и персонала, а также учитываете потери из-за технического обслуживания, неожиданных простоев и подобных ситуаций.

Структурные и организационные ресурсы, которые управляют линейными и функциональными контролями, влияют на то, как производственные ресурсы (включая деньги) движутся внутри и снаружи компании, и, следовательно, на эффективность их использования.

Рабочая сила, представляющая собой совокупность человеческих ресурсов, является фундаментальным элементом производственного потенциала экономики. Ее значимость неуклонно растет, особенно в контексте ускорения научно-технического прогресса и интенсификации процессов глобализации, проникающих во все секторы экономической деятельности. Структурно персонал обычно классифицируется на основной (производственный), вспомогательный (обслуживающий) и административно-управленческий. Функциональное разделение включает такие категории, как руководители, специалисты, служащие и рабочие. Численно-структурные характеристики рабочей силы подвержены постоянным трансформациям под воздействием эндогенных и экзогенных факторов. В условиях экономического спада эти трансформации, как правило, проявляются в количественном сокращении и качественной деградации как рабочей силы, так и связанных с ней домохозяйств.

Ресурсы, используемые в производстве и обладающие сопоставимой ценностью, представлены активами (как текущими, так и внеоборотными) юридических лиц, имуществом (недвижимым и движимым) и денежными средствами физических лиц, а также общественно признанным (и, следовательно, оплачиваемым) трудом. Результаты производства, полученные на основе этих ресурсов, направляются как на внутреннее потребление и личное использование, так и на рынок в форме товаров и услуг. При этом

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

все ресурсы в той или степени направлены на формирование или поддержание финансовой экосистемы в надлежащем состоянии.

Таким образом, формирование финансовой экосистемы можно характеризовать как взаимозависимую общность ресурсов, активно взаимодействующих между собой, что позволяет осуществлять предпринимательскую деятельность необходимую для создания ценностей конкретного сообщества. Следовательно, основной сущностной характеристикой финансовой экосистемы является тесное взаимодействие участников между собой и с другими объектами для решения экономических задач. Для формирования финансовой экосистемы такими участниками являются различные виды ресурсов. При этом основополагающим ресурсом являются финансовые, но в условиях финансовой нестабильности такие ресурсы могут терять эффект поддержания финансовой экосистемы. В результате экосистема должна включать «реверс» и подключать иные виды ресурсов для поддержания финансовой экосистемы в надлежащем состоянии.

На рис. 1 отражена авторская модель архитектоники финансовой экосистемы в условиях нестабильности финансовых взаимоотношений на мезо и макроуровне.

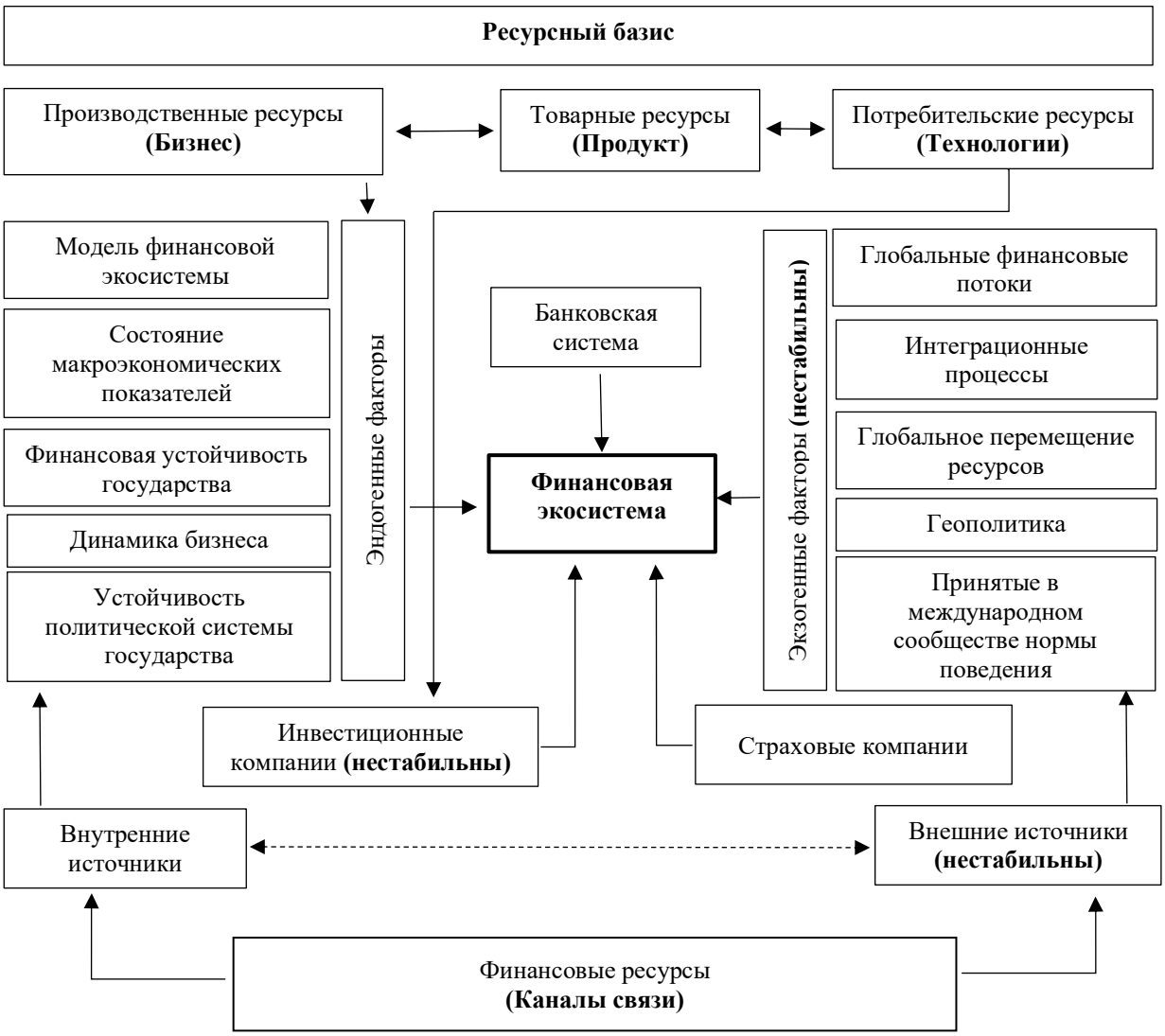


Рис. 1. Многофакторная модель архитектоники финансовой экосистемы в условиях нестабильности ресурсного базиса (*авторская разработка*)

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

Выводы. Предложенная архитектура устойчивого развития финансовой экосистемы подразумевает, что финансовые ресурсы как канал связи являются основой для построения финансовой экосистемы, однако в случае «сбоя» хотя бы одного из канала связи экосистема становится уязвимой. В этом случае в работу включаются «бизнес» и «технологии» как элементы производственных и потребительских ресурсов соответственно. В условиях нестабильности финансовой среды, товарные активы выступают временным стабилизирующим фактором, компенсируя воздействие неблагоприятных обстоятельств. Однако, учитывая приоритетную роль финансовых ресурсов в экосистеме, после стабилизации ситуации влияние бизнес-процессов и технологических решений на развитие функционала финансовых ресурсов снизится и уже сами финансовые ресурсы продолжат активное влияние на развитие экосистемы.

Таким образом, построение финансовой экосистемы не должно постоянно опираться на элементы финансовых ресурсов. В зависимости от экономической ситуации необходимо интеллектуальное переключение от использования одного вида ресурсов (экономических, производственных и т.д.) на другой, но при этом постоянно направляясь к применению именно финансового ресурса как основополагающего при построении финансовой экосистемы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Райзберг, Б.А. «Современный экономический словарь», 6-е издание, переработанное и дополненное. / Б.А. Райзберг Е.Б. Стародубцева, Л.Ш. Лозовской. «ИНФРА-М», 2023. – 512 с.

2. Климук, В.В., Кузнецова, Ю.А. Материальные ресурсы: детализация состава, расширение классификации и факторы экономии // Инженерный вестник Дона. 2015. – № 3. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/materialnye-resursy-detalizatsiya-sostava-rasshirenie-klassifikatsii-i-faktory-ekonomii (дата обращения: 12.08.2025).

3. Горшенина, Е.В. Централизованные и децентрализованные источники финансовых ресурсов региона // Экономические исследования. 2018. – № 4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsentralizovannye-i-detsentralizovannye-istochniki-finansovyh-resursov-regiona (дата обращения: 12.08.2025).

4. Богачева Н.С. Исследование понятия финансовые ресурсы и их экономической сущности // Вестник евразийской науки. – 2015. – № 2 (27). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-ponyatiya-finansovye-resursy-i-ih-ekonomicheskoy-suschnosti (дата обращения: 12.08.2025).

5. Иванюк, И.В. Системный подход к управлению финансовыми ресурсами предприятий / И.В. Иванюк, Е.И. Макарова // Финансовый вестник. – 2016. – № 1(32). – С. 36-42.

6. Ангелина, И.А. Финансы, денежное обращение и кредит: методология, практика, цифровые финансовые технологии. // И.А. Ангелина, А.А. Градинарова. Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2024. – № 2. – С. 118 – 126.

7. Экономическое развитие Донбасса: маркетинговые стратегии, финансовая система и социальные аспекты. Приурочена 160-летию со дня рождения Михаила Туган-Барановского / С.В. Дрожжина, Е.М. Азарян, И.З. Глебова [и др.]. – Донецк: Издательский дом «Научная библиотека», 2024. – 504 с.

8. Ткачук, П.Ю. Доминанты цифрового развития сферы оказания финансовых услуг / П.Ю. Ткачук, Е.И. Макарова // Экономика и управление в сфере услуг: современное состояние и перспективы развития: Материалы XXII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 04 февраля 2025 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов, 2025. – С. 73-74.

9. Основы оценки финансовой безопасности предприятия: Учебное пособие / А.И. Садыкова, А.П. Соколов, В.О. Бессарабов, А.А. Бессарабова. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2024. – 68 с.

10. Левчаев, П.А. Сущность и экономическая природа финансовых ресурсов предприятий // Дайджест-финансы. 2010. – №6. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-ekonomicheskaya-priroda-finansovyh-resursov-predpriyatiy (дата обращения: 12.08.2025).

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

11. Финансы / [В. М. Родионова, Ю. Я. Вавилов, Л. И. Гончаренко и др.]; Под ред. В.М. Родионовой. – Москва: Финансы и статистика, 1995. – 430 с.; 20 см.; ISBN 5-279-01282-3

12. Финансы: учеб. пособие / под ред. проф. А. М. Ковалевой. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Финансы и статистика, 2000. – 384 с.

13. Федулова, С.Ф. Теория и практика финансов: учебник / С.Ф. Федулова. – Ижевск, Изд-во Институт экономики и управления, ФГБОУ ВПО «УдГУ», 2018. – 580 с.

14. Петрова, М.А. Понятие и методы оценки эффективности использования финансовых ресурсов организации. / М.А. Петрова, О.В. Кравченко, В.М. Рамзаев // Вестник Международного института рынка. – 2024. – № 1. – С. 18-24.

15. Ангелина, И.А. Публичные финансы: генезис понятия в современной финансовой науке / И. А. Ангелина, А. А. Градинарова // Финансовые исследования. – 2022. – № 2(75). – С. 51-62. – DOI 10.54220/finis.1991-0525.2022.75.2.005. – EDN EYQVAY.

16. Ангелина, И.А. Исследование методологических основ развития публичных финансов / И.А. Ангелина, А.А. Градинарова // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2024. – № 2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-metodologicheskih-osnov-razvitiya-publichnyh-finansov (дата обращения: 30.06.2025). Орлова, В.А. Формирование стратегии роста финансовых ресурсов предприятий [Текст] : монография / Орлова В. А., Мелентьева О. В. ; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики, Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского». – Донецк : НПП «Фолиант», 2017. – 153 с.

17. Финансы : учебное пособие для обучающихся укрупненной группы 38.00.00 Экономика и управление образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата и специалитета / Л.А. Омельянович, М.В. Егорова, Е.В. Хистева [и др.]. – Донецк : Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2024. – 232 с. – EDN TYMCVE.

18. Ершова, И.Г. Финансовый менеджмент как основа управления инновационного развития регионов / И.Г. Ершова, Т.С. Столбова, П.И. Звягинцева // Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов : Сборник научных статей IX международной научно-практической конференции, Орёл, 07 декабря 2023 года. – Орёл: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2023. – С. 69-72. – EDN KWPHDA.

19. Екимова, К.В. Финансовый менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / К.В. Екимова, И.П. Савельева, К.В. Кардапольцев. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 381 с. – ISBN 978-5-9916-3567-7

Поступила в редакцию 16.10.2025 г

EFFECTIVE RESOURCE MANAGEMENT AS THE BASIS FOR BUILDING A RATIONAL FINANCIAL ECOSYSTEM

P. Yu. Tkachuk, A. N. Rozmyslov

The article discusses the key points of building an effective financial ecosystem based on the interrelation of the components of the resource base in conditions of instability and severe influence on the system of endogenous and exogenous factors. The paper found that the financial ecosystem is a multifactorial model with constantly changing factors influencing such a system. It was noted that financial resources include assets attracted for both economic and non-economic activities, as a result of which it was found that financial and monetary resources are not synonymous. In other words, financial resources have broader economic significance. Based on the research results, the author suggests using a multifactorial model that reflects the architecture of the financial ecosystem in conditions of instability of the resource base.

Keywords: finance, system, resources, funds, management, concept, infrastructure, financial assets, financial stability, banking system, investments.

 © Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

Ткачук Петр Юрьевич
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного управления ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск
petertkachuk@mail.ru
+7-959-183-45-11
ORCID 0000-0003-1746-084X

Розмыслов Александр Николаевич
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск
rozm-aleksandr@yandex.com
+7-959-151-54-15
ORCID 0000-0003-1307-9662

Tkachuk Petr
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Public Administration
Vladimir Dahl Luhansk State University, city Lugansk

Rozmyslov Alexander
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Economic Theory
Vladimir Dahl Luhansk State University, city Lugansk

© Ткачук П. Ю., Розмыслов А. Н., 2025

УДК 334.012.42
DOI 10.5281/zenodo.18083117

АНТИКРИЗИСНЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2025. *А. Л. Тофан*

В условиях нарастающей экономической нестабильности и глобальных кризисов возрастает значимость антикризисного маркетинга как инструмента обеспечения экономической безопасности предприятий. В статье рассматривается сущность антикризисного маркетинга, его роль в системе стратегического управления и механизм адаптации к внешним угрозам. Особое внимание уделяется анализу маркетинговых решений, направленных на сохранение рыночных позиций, устойчивости бизнеса и доверия потребителей. Выделены ключевые инструменты антикризисного маркетинга, такие как ценовая гибкость, цифровизация коммуникаций, поддержка лояльности клиентов и проектный подход. Обоснована взаимосвязь между эффективностью маркетинговых стратегий и уровнем экономической безопасности организации. Материалы статьи могут быть полезны для специалистов в области управления, маркетинга и антикризисного планирования.

Ключевые слова: антикризисный маркетинг, экономическая безопасность, стратегическое управление, устойчивость бизнеса, потребительское поведение, цифровизация, VUCA-среда.

Постановка проблемы. Современные предприятия функционируют в условиях VUCA-мира (нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность), характеризующегося цикличностью экономических спадов, геополитической напряженностью и быстро меняющимися потребительскими предпочтениями. Эти факторы создают прямые угрозы экономической безопасности компаний, под которой понимается состояние защищенности их жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз. В данной ситуации традиционные маркетинговые подходы часто оказываются неэффективными, что требует разработки и интеграции специализированных антикризисных механизмов.

Актуальность исследования. В условиях перманентной турбулентности способность предприятия к быстрой адаптации становится ключевым фактором выживания. Антикризисный маркетинг переходит из разряда тактических мероприятий в стратегический инструмент, напрямую влияющий на экономическую безопасность через сохранение доходов, клиентской базы и деловой репутации.

Анализ последних исследований и публикаций Проблематике антикризисного маркетинга посвящены работы ряда отечественных и зарубежных исследователей. А. И. Колесникова [1] акцентирует внимание на изменении потребительского поведения в условиях кризиса и необходимости гибкой адаптации маркетинговой стратегии. С. Т. Пилецкая и С. В. Петровская [2] выделяют три этапа антикризисного маркетинга – превентивный, кризисный и посткризисный, подчёркивая его роль в снижении рисков. Е. В. Комарницкая [5, 6] рассматривает антикризисный маркетинг как часть стратегического управления, направленного на сохранение рыночных позиций. В зарубежных источниках, таких как Harvard Business Review и работы Ф. Котлера [4], подчеркивается значимость оперативной корректировки маркетинга-микса, эмпатии и цифровизации как ключевых факторов обеспечения устойчивости в условиях неопределённости.

Выделение нерешённой проблемы. Несмотря на активное развитие

 © Тофан А. Л., 2025

теоретических подходов, остаётся недостаточно разработанным механизм интеграции маркетинговых решений в систему обеспечения экономической безопасности предприятия. В частности, отсутствует единая методика оценки эффективности антикризисных маркетинговых инструментов с точки зрения их влияния на ключевые показатели безопасности (финансовая стабильность, репутационные риски, сохранение рыночной доли). Слабо изучены взаимосвязи между типами маркетинговых стратегий и различными типами кризисов (экономические, политические, технологические).

Цель исследования – разработать теоретическую модель и практический механизм интеграции антикризисного маркетинга в систему экономической безопасности предприятия, учитывающий его размер и отраслевую специфику**.**

Результаты исследования. Для формирования концептуальной основы исследования был проведен сравнительный анализ существующих определений антикризисного маркетинга.

Таблица 1

Сравнительный анализ определений «антикризисного маркетинга»

п/п	Автор	Определение
1	Синицына О. Н. [1]	Антикризисный маркетинг – это способ нахождения более выгодного предложения для выхода из сложившийся кризисной ситуации, путем выгодных вложений или партнерских объединений.
2	Рущицкая О. А., Куликова Е. С., Мингалев В. Д. [2]	Антикризисный маркетинг – это концепция управления маркетинговыми ресурсами и коммуникациями, направленная на преодоление негативных последствий кризиса и восстановление рыночных позиций компании
3	Старобинская Н. М. [3]	Антикризисный маркетинг представляет собой систему мероприятий, обеспечивающих адаптацию маркетинговой стратегии предприятия к изменяющимся условиям внешней среды, с целью минимизации потерь и сохранения клиентской базы
4	Зуенкова Ю. А. [6]	Антикризисный маркетинг – это оперативное изменение компонентов маркетинга согласно ситуации окружающей среды, нацеленное на сохранение максимальной конкурентоспособности организации в изменяющихся рыночных условиях.
5	Котлер Ф., Келлер К. Л., Чернев А. [4]	Антикризисный маркетинг предполагает быструю стратегическую корректировку ценообразования, продвижения и дистрибуции для поддержания взаимодействия с клиентами и непрерывности бизнеса во время экономических спадов.

Несмотря на различия в формулировках, все авторы сходятся в том, что *антикризисный маркетинг – это адаптивный механизм*, направленный на сохранение рыночной устойчивости компании в условиях внешних потрясений. Он включает в себя пересмотр стратегии, активизацию коммуникаций, работу с ценовой политикой и усиление клиентского сервиса.

В условиях экономической нестабильности, вызванной глобальными кризисами, геополитическими рисками и внутренними дисбалансами, предприятия сталкиваются с угрозами, способными подорвать их устойчивость и конкурентоспособность. В этой связи антикризисный маркетинг выступает не просто как инструмент продвижения, а как стратегический механизм, способствующий обеспечению экономической безопасности.

Антикризисный маркетинг отличается от традиционного рядом признаков, которые напрямую связаны с обеспечением экономической безопасности:

Для микропредприятий и малого бизнеса антикризисный маркетинг особенно важен, поскольку они более уязвимы к колебаниям спроса, имеют ограниченные ресурсы

© Тофан А. Л., 2025

и зависят от локального потребителя. Применение антикризисных маркетинговых инструментов позволяет таким предприятиям:

быстро адаптироваться к изменениям внешней среды;

сохранить клиентскую базу и минимизировать отток;

сократить издержки и повысить эффективность;

укрепить управляемость и устойчивость бизнес-модели.

С учётом официальной классификации по размерам (в соответствии с Постановлением Правительства РФ № 265 от 4 апреля 2020 г. – микропредприятия, малые, средние и крупные предприятия):

Влияние и реализация этих признаков варьируется в зависимости от масштаба бизнеса.

Таблица 2

Взаимосвязь антикризисного маркетинга и экономической безопасности предприятия

Признак антикризисного маркетинга	Микропредприятия (до 15 чел., до 120 млн руб.)	Малые и средние предприятия (до 250 чел., до 2 млрд руб.)	Крупные предприятия (свыше 250 чел., более 2 млрд руб.)	Вклад в экономическую безопасность
Гибкость и адаптивность	Оперативная смена формата работы, локальная адаптация, упрощение процессов	Перестройка бизнес-модели, диверсификация каналов, гибкие управленческие решения	Реорганизация подразделений, пересмотр стратегий, внедрение антикризисных офисов	Повышение устойчивости, снижение уязвимости
Эмпатия и прозрачность коммуникаций	Прямой контакт с клиентом, социальные сети, локальные инициативы	Многоуровневая коммуникация, работа с сообществами, PR-кампании	Корпоративные платформы, антикризисные обращения, управление репутацией в СМИ	Укрепление доверия, снижение репутационных рисков
Ценовая чувствительность	Скидки, рассрочка, бартер, гибкие условия оплаты	Пересмотр ценовой политики, антикризисные пакеты, сегментация по доходу	Управление ценовыми рисками, ценовые сценарии, защита маржинальности	Сохранение клиентской базы, защита доходов
Сценарное планирование	Интуитивное реагирование, краткосрочные решения	Сценарное планирование, стресс-тесты, адаптация бизнес-процессов	Моделирование рисков, интеграция в стратегическое управление, антикризисные бюджеты	Снижение неопределённости, готовность к кризисам
Цифровизация	Переход в онлайн, соцсети, маркетплейсы	Внедрение CRM, e-commerce, аналитика поведения клиентов	Цифровая трансформация, Big Data, автоматизация маркетинга, интеграция ИИ	Рост цифровой устойчивости, расширение охвата

– Гибкость и адаптивность максимально усиливают устойчивость бизнеса.

– Эмпатия и прозрачность коммуникаций напрямую укрепляют доверие и снижают репутационные риски.

– Ценовая чувствительность играет ключевую роль в сохранении доходов и клиентской базы.

– Сценарное планирование повышает готовность к кризисам и снижает неопределённость.

© Тофан А. Л., 2025

– Цифровизация обеспечивает цифровую устойчивость, расширяет охват и снижает зависимость от офлайн-каналов.

Таким образом, антикризисный маркетинг – это не просто проактивный инструмент, а стратегический элемент системы экономической безопасности, позволяющий компаниям сохранять устойчивость, конкурентоспособность и доверие в условиях нестабильности.

Для наглядности изменений в поведении компании и их влияния на экономическую безопасность представлена таблица 3.

Таблица 3

Изменение потребительского поведения и маркетинговых решений в условиях кризиса: влияние на экономическую безопасность предприятий

Аспект поведения	Докризисный период	Кризисный период	Вклад в экономическую безопасность
Адаптация маркетинговой стратегии	Стратегическое планирование на основе стабильных трендов	Быстрая переориентация на актуальные потребности и поведение потребителей	Повышение гибкости, снижение стратегической предсказуемости, рост устойчивости к внешним рискам
Ценовая гибкость	Умеренные скидки, сегментация по доходу	Агрессивные акции, антикризисные предложения, пересмотр ценовой политики	Снижение доходности, но сохранение клиентской базы, повышение доступности товаров
Коммуникации в условиях кризиса	Продвижение бренда, имиджевые кампании	Эмпатия, прозрачность, поддержка, антикризисные месседжи	Укрепление доверия, рост лояльности, снижение репутационных рисков
Оптимизация продуктового портфеля	Расширение ассортимента, запуск новых линеек	Сокращение затрат, фокус на ключевых продуктах, отказ от нерентабельных позиций	Снижение операционных расходов, повышение эффективности ассортимента
Цифровизация каналов сбыта	Расширение ассортимента, запуск новых линеек	Переход в онлайн как основа выживания, усиление e-commerce	Расширение охвата, снижение зависимости от офлайн-торговли, рост цифровой устойчивости
Программы лояльности и поддержка клиентов	Бонусы, накопительные программы	Гибкие условия, персонализированные предложения, эмоциональная поддержка	Удержание клиентов, снижение оттока, укрепление долгосрочных связей
Быстрая реакция на рыночные изменения	Мониторинг конкурентов, корректировка стратегии раз в квартал	Оперативные решения, ежедневный анализ, гибкие тактики	Повышение адаптивности, снижение потерь, рост способности к саморегулированию
Сценарное планирование и прогнозирование	Моделирование роста, инвестиционные планы	Сценарии выживания, антикризисные бюджеты, стресс-тесты	Повышение готовности к кризисам, снижение неопределённости, усиление аналитической устойчивости

Для практической реализации предлагается дорожная карта, представляющая собой последовательность взаимосвязанных этапов (см. рис 2).

1. Диагностика и аудит: Выявление уязвимостей в маркетинговой стратегии и каналах коммуникации.

2. Разработка адаптивной модели: Формирование гибкой стратегии и сценариев реагирования.

© Тофан А. Л., 2025

3. Цифровизация: Повышение устойчивости за счет внедрения e-commerce, CRM и аналитических систем.

4. Перезапуск коммуникаций: Укрепление доверия через эмпатичные и прозрачные сообщения.

5. Внедрение гибких программ лояльности: Снижение оттока клиентов за счет персонализированных предложений.

6. Мониторинг и корректировка: Обеспечение постоянной адаптивности стратегии на основе данных.

7. Стратегическое планирование устойчивости: Институционализация антикризисных подходов в систему управления и экономической безопасности.

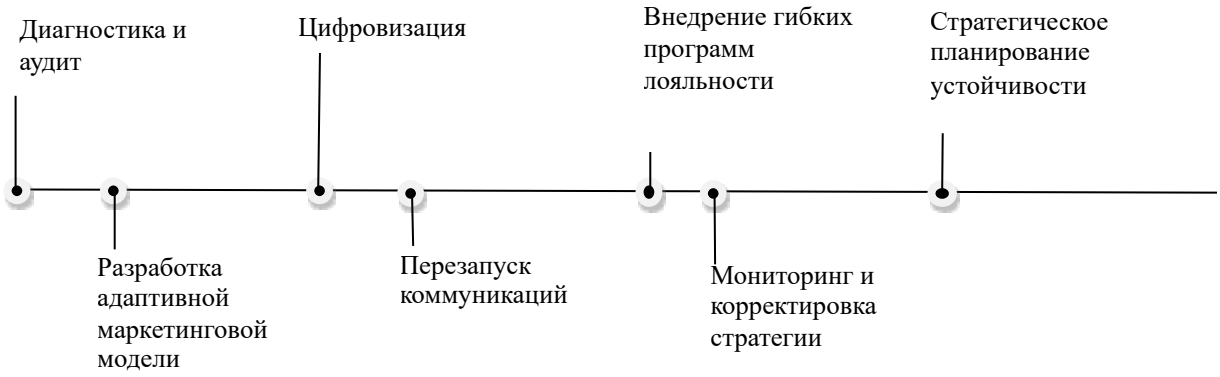


Рис. 1. Дорожная карта интеграции антикризисного маркетинга в систему экономической безопасности предприятия

Как видно на рисунке 1, дорожная карта представляет собой семиэтапный процесс, начинающийся с диагностики и заканчивающийся интеграцией выработанных мер в стратегию обеспечения экономической безопасности предприятия. Дорожная карта включает семь ключевых этапов:

1. Диагностика и аудит: Выявление уязвимостей в маркетинговой стратегии и каналах коммуникации.

2. Разработка адаптивной модели: Формирование гибкой стратегии и сценариев реагирования.

3. Цифровизация: Повышение устойчивости за счет внедрения e-commerce, CRM и аналитических систем.

4. Перезапуск коммуникаций: Укрепление доверия через эмпатичные и прозрачные сообщения.

5. Внедрение гибких программ лояльности: Снижение оттока клиентов за счет персонализированных предложений.

6. Мониторинг и корректировка: Обеспечение постоянной адаптивности стратегии на основе данных.

7. Стратегическое планирование устойчивости: Институционализация антикризисных подходов в систему управления и экономической безопасности.

© Тофан А. Л., 2025

Таблица 2

Дорожная карта интеграции антикризисного маркетинга в систему экономической безопасности предприятия

№	Этап	Цель этапа	Ключевые мероприятия	Ответственные подразделения	Ориенти-е сроки реализации
1	Диагностика и аудит	Выявление уязвимостей маркетинговой стратегии и каналов взаимодействия с потребителями	– Анализ изменений потребительского поведения; – Оценка рисков и слабых звеньев в маркетинговой системе; – Аудит каналов продаж и коммуникаций	Отдел маркетинга, служба экономической безопасности	1 месяц
2	Разработка адаптивной маркетинговой модели	Формирование гибкой стратегии реагирования на кризисные изменения	– Пересмотр ценовой политики; – Оптимизация продуктового портфеля; – Подготовка сценариев реагирования	Руководство предприятия, отдел маркетинга, финансовый отдел	1 - 2 месяца
3	Цифровизация и переход к гибким каналам сбыта	Повышение устойчивости за счёт цифровых решений	– Усиление e-commerce; – Внедрение CRM-систем и аналитических платформ; – Адаптация сайта и мобильных решений	ИТ-отдел, отдел маркетинга	2–3 месяца
4	Перезапуск коммуникационной стратегии	Укрепление доверия и лояльности целевой аудитории	– Разработка антикризисных месседжей; – Проведение PR-кампаний с элементами эмпатии; – Организация обратной связи и поддержки клиентов	PR-отдел, отдел продаж	1 месяц
5	Внедрение гибких программ лояльности	Снижение оттока клиентов и укрепление долгосрочных связей	– Персонализированные предложения; – Гибкие условия оплаты и обслуживания; – Эмоциональная поддержка клиентов	Отдел продаж, отдел маркетинга	1 - 2 месяца
6	Мониторинг и корректировка стратегии	Обеспечение адаптивности и устойчивости решений	– Еженедельный анализ ключевых показателей; – Проведение стресс-тестов и сценарного планирования; – Корректировка стратегических решений	Аналитический отдел, служба ЭБ, отдел маркетинга	Постоянно
7	Стратегическое планирование устойчивости	Институционализация антикризисных подходов в системе управления	– Формирование долгосрочной модели устойчивости; – Интеграция маркетинга в контур экономической безопасности; – Разработка регламентов и KPI	Руководство, стратегический отдел, служба ЭБ	3 – 6 месяцев

В условиях кризиса потребители становятся более осмотрительными, экономными и активным в цифровом поведении. Компании, способные адаптироваться к этим изменениям – через онлайн-каналы, прозрачную коммуникацию и гибкие предложения – сохраняют устойчивость и конкурентоспособность.

© Тофан А. Л., 2025

Вывод. Проведенный анализ подтвердил, что антикризисный маркетинг эволюционирует от тактического инструмента продвижения к стратегическому элементу системы экономической безопасности предприятия.

Ключевыми его признаками являются проактивность, гибкость, эмпатия, ценовая чувствительность и глубокая интеграция с риск-менеджментом.

Эффективность применения антикризисного маркетинга напрямую зависит от масштаба бизнеса, что требует дифференцированного подхода к разработке стратегий.

Предложенная дорожная карта позволяет системно интегрировать маркетинговые инструменты в контур экономической безопасности, обеспечивая предприятию не только выживание, но и укрепление конкурентных позиций в посткризисный период.

Таким образом, управление на основе принципов антикризисного маркетинга является неотъемлемым элементом современной системы корпоративного управления, направленной на обеспечение устойчивого развития и экономической безопасности в условиях перманентной неопределенности

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Маркетинг: учебное пособие / О.Н. Синицына. – 2-е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2014. – 216 с.

2. Рущицкая О.А., Куликова Е.С., Мингалев В.Д. Сущность и принципы антикризисного маркетинга // Научный электронный журнал «КиберЛенинка». – URL: (дата обращения: 13.10.2025).

3. Старобинская, Н. М. Маркетинг в условиях антикризисного управления предприятием : специальность 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)" : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Старобинская Надежда Михайловна. – Санкт-Петербург, 2002. – 156 с. – EDN NMCGMJ.

4. Kotler, P., Keller, K. L., Chernev, A. Marketing Management: Global Edition. – 16th ed. – London: Pearson Education, 2021. – 720 p.

5. Marketing in a Crisis // Harvard Business Review. – 2020. – URL: (дата обращения: 13.10.2025).

6. Зуенкова, Ю. А. Антикризисный маркетинг в условиях неопределенности экономической и политической ситуации / Ю. А. Зуенкова // Практический маркетинг. – 2022. – № 3(300). – С. 3-8. – DOI 10.24412/2071-3762-2022-3300-3-8. – EDN VUKPVI.

7. Колесникова А.И. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном управлении // Научный форум: экономика и управление. – 2025. – № 3. – С. 45–49.

8. Пилецкая С.Т., Петровская С.В. Инструменты маркетинга в антикризисном управлении // Вестник современной науки. – 2024. – № 12. – С. 112–117.

9. Антикризисный маркетинг как стратегия успешного развития бизнеса // Электронный научный журнал «Экономика и управление». – 2024. – Т. 15. – № 28. – URL: (дата обращения: 15.10.2025

10. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики / А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]. – Донецк : Донецкий государственный университет, 2025. – 364 с. – EDN NPRAYY.

11. Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования в условиях структурных изменений экономики / В. В. Краснова, О. В. Бычкова, Я. С. Давлианидзе [и др.]. – Донецк : Издательство ДонНУ, 2020. – 220 с. – EDN AZRDOK.

12. Формирование механизмов управления социально-экономическими системами на основе маркетингового и логистического подходов / Т. В. Ибрагимхалилова, Н. В. Агаркова, Е. В. Алябьев [и др.]. – Курск : Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2024. – 325 с. – ISBN 978-5-907941-29-8. – EDN TDJZPM.

13. Петенко, И. В. Интеграция новых методов продвижения в маркетинговую стратегию компании / И. В. Петенко, Е. В. Попова // Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы IX Международной научной конференции, Донецк, 15–17 октября 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2024. – С. 272-274. – EDN AQHJCA.

 © Тофан А. Л., 2025

14. Давлианидзе, Я. С. Угрозы экономической безопасности: эволюция парадигм / Я. С. Давлианидзе // Сборник научных работ серии "Экономика". – 2019. – № 1(13). – С. 87-95. – EDN LLDSMU.

Поступила в редакцию 20.12.2024 г.

CRISIS MARKETING AS A TOOL FOR ENSURING ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY

A. L. Tofan

In the context of growing economic instability and global crises, the importance of crisis marketing as a tool for ensuring the economic security of enterprises is increasing. This article explores the essence of crisis marketing, its role within strategic management systems, and mechanisms for adapting to external threats. Particular attention is given to the analysis of marketing decisions aimed at preserving market positions, business resilience, and consumer trust. Key instruments of crisis marketing are identified, including price flexibility, digital communication, customer loyalty support, and project-based approaches. The interconnection between the effectiveness of marketing strategies and the level of organizational economic security is substantiated. The materials of this article may be useful for professionals in management, marketing, and crisis planning.

Keywords: crisis marketing, economic security, strategic management, business resilience, consumer behavior, digitalization, VUCA environment.

Тофан Ангелина Львовна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный, университет», г. Донецк
a.l.tofan@mail.ru
+7-949-394-84-83
ORCID 0000-0001-5384-8791

Tofan Angelina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics
Donetsk State University, city Donetsk

© Тофан А. Л., 2025

УДК 339.9; 338.1
DOI 10.5281/zenodo.18083158

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

© 2025. *А. Г. Туралина*

В статье представлены современные аспекты векторов инновационного развития как ключевого элемента поддержания конкурентоспособности экономики России в период нестабильности и радикальных перемен в мировой экономической системе.

Решающим условием для достижения успеха является возможность субъектов хозяйствования создавать, применять и монетизировать новые знания и технологические решения. Это подразумевает создание благоприятной для инноваций среды, поощряющей креативность, разработку и внедрение новых товаров и сервисов, а также улучшение существующих бизнес-моделей. Для Российской Федерации усиление инновационной активности имеет первостепенное значение в свете диверсификации экономической структуры и уменьшения зависимости от экспорта сырья. Подъем наукоемких секторов экономики может послужить локомотивом экономического роста и гарантировать укрепление конкурентных позиций российской экономики на международной арене.

В исследовании рассматриваются основные подходы к инновационному развитию России и пути совершенствования инновационной деятельности с целью обеспечения конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: инновационное развитие, инновации, конкурентоспособность, конкурентные преимущества.

Постановка проблемы. В связи с текущими ограничениями, вызванными санкционным давлением и смещением акцента на импортозамещение, инновационное развитие стало ключевым приоритетом для экономики Российской Федерации. Данный факт подчеркивает важность построения комплексной национальной инновационной системы, которая эффективно задействует существующий инновационный потенциал и стимулирует его расширение, обеспечив конкурентоспособность России в условиях сложившихся диспропорций и трансформации мировой экономики.

Для создания унифицированной инновационной среды, благоприятствующей полноценной реализации инновационного потенциала в рамках инновационных систем, требуется интенсификация интеграционных связей между разнообразными участниками, активизирующими инновационное развитие в конкурентной среде.

Актуальность темы исследования. В направлении инновационного развития экономика государства сталкивается с институциональными и управленческими препятствиями, затрудняющими реализацию инновационных проектов. Существуют различия в уровнях технологического прогресса и инновационной активности регионов и отраслей, а также проблемы с обеспечением стабильного потока нововведений, что ослабляет интеграцию в единое мировое инновационное пространство.

В связи с этим, обостряется необходимость изучения и определения условий, перспектив, сдерживающих и стимулирующих факторов, моделей, подходов и инструментов для создания и использования инновационного развития экономики, как фактора повышения конкурентоспособности государства. Необходимо выявить условия, влияющие на развитие инноваций, а также разработать механизмы для преодоления существующих ограничений. Актуальность исследования обусловлена необходимостью развития инновационного потенциала для повышения конкурентоспособности и

 © Туралина А. Г., 2025

обеспечения устойчивого роста экономики Российской Федерации.

Анализ последних исследований и публикаций. В настоящей научной работе изучение инновационного потенциала базируется на разработанных российскими и зарубежными исследователями принципах хозяйственного и инновационного регулирования, теоретических концепциях инновационного потенциала, а также на механизмах его внедрения и повышения эффективности в рамках регионального и государственного развития, среди которых труды: И. Антоновой, А. Давыдова, Н. Кондратьева, Дж. Кейнса, П. Самуэльсона, Р. Солоу, Й. Шумпетера и др.

Анализу инновационного потенциала с точки зрения теории технологических укладов посвящены работы: С. Глазьева, А. Дагаева, В. Иноземцева, П. Друкера, П. Машегова, Г. Минцберга, А. Поршнева и др.

Несмотря на достаточное количество трудов по исследуемой проблематике, вопросы, касающиеся направлений развития, наращивания инновационного потенциала, обеспечения конкурентоспособности и устойчивости экономики продолжают оставаться предметом обсуждений и обладают научной новизной.

Теоретические изыскания в области создания механизма для реализации инновационного развития в рамках обеспечения конкурентоспособности экономики нуждаются в углубленном анализе, направленном на выявление стратегий, форм, способов и средств реализации данного потенциала, адаптированных к процессам формирования и развития национальных и региональных инновационных систем.

Целью данной работы является выявление факторов и разработка направлений инновационного развития как детерминанта повышения конкурентоспособности России в условиях трансформации мировой экономики.

Результаты исследования. Ключевой задачей государственной стратегии в сфере науки и технологий является трансформация экономики на инновационный путь развития. На рисунке 1 представлены основные направления инновационной стратегии России, направленной на вхождение страны в топ пять экономик мира.

Важнейшим ориентиром является создание и совершенствование рыночных механизмов, обеспечивающих эффективное ведение инновационной деятельности и внедрение результатов исследований и разработок в коммерческую практику. Это направление подразумевает формирование благоприятных экономических условий и бизнес-климата, стимулирование конкуренции, в том числе на рынках ресурсов.

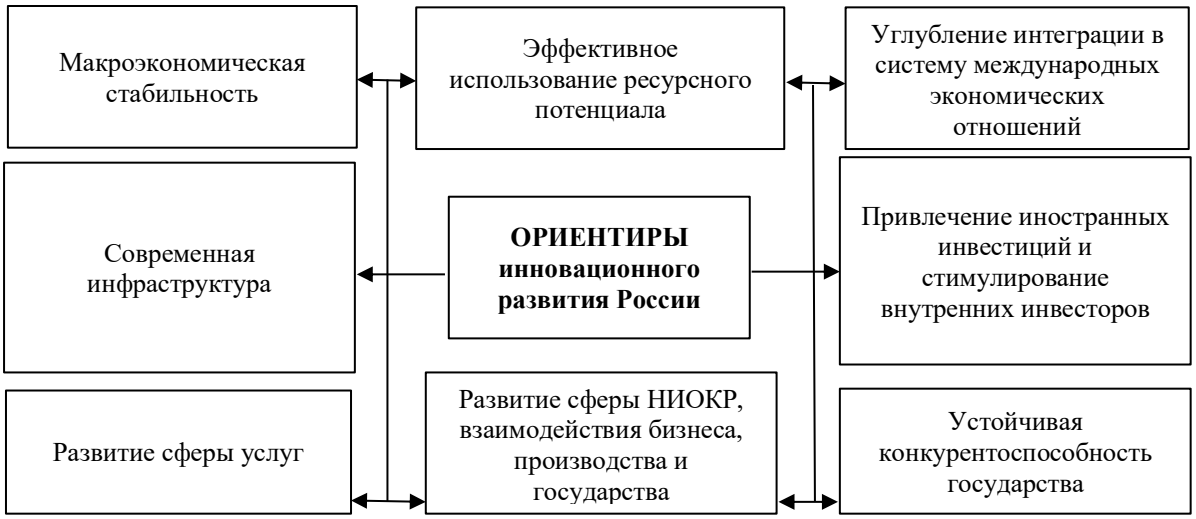


Рис. 1. Приоритетные стратегии инновационного развития России

© Туралина А. Г., 2025

В рейтинге Глобального инновационного индекса 2025 года, подготовленном Всемирной организацией интеллектуальной собственности, Россия расположилась на 60-й позиции. В соответствии с информацией, представленной в ГГИ-2025, к преимуществам российской инновационной системы относятся человеческие ресурсы и научно-исследовательская деятельность, развитие предпринимательства, а также продуктивность и творческий потенциал. В то же время, негативное влияние на совокупную оценку оказывают такие аспекты, как масштаб и применение результатов научно-технических разработок и инноваций, а также недостаточно высокий уровень составных индексов, охватывающих развитие рынка, инфраструктуру, институциональную среду и нормативно-правовую базу.

В 2023 году суммарные расходы на инновационную деятельность в Российской Федерации достигли 3,5 триллиона рублей. В сопоставимых ценах это на 23% превышает показатель предыдущего, 2022 года. Наибольшую долю инвестиций привлек сектор сервисных услуг, аккумулировав 1,8 трлн рублей. В перерабатывающей индустрии затраты на инновации составили 1,3 трлн рублей, при этом значительная часть этих средств (61,7%) была направлена на создание и внедрение новых продуктов [2].



Рис. 2. Затраты по видам инновационной деятельности

Успешность инновационных компаний тесно связана с их сотрудничеством с различными участниками рынка. В 2023 году 19,4% предприятий, занятых в обрабатывающем секторе, взаимодействовали с партнерами в процессе создания инноваций. В основном, в роли партнеров выступали другие структуры, входящие в бизнес-группу (56,8%), и компании-поставщики (55,7%). Реже сотрудничество осуществлялось с научными институтами (46,1%), клиентами (40,8%) и высшими учебными заведениями (34,7%) [2].

В более ограниченном смысле, данный приоритет подразумевает создание инфраструктуры национальной инновационной системы, то есть сети организаций, предоставляющих поддержку субъектам, занимающимся инновациями. В современности сформировалась цепочка научно-технического прогресса: «исследования – проектирование – передача технологий – изготовление – использование». Одной из ключевых задач этой цепочки являются научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), выполняемые университетами, исследовательскими

 © Туралина А. Г., 2025

институтами, конструкторскими бюро и другими структурами, генерирующими новые знания и инновационные решения, а также участвующими в их коммерциализации.

Преодоление имеющихся препятствий должно стать одной из главных задач, решение которой позволит создать полноценную НИС. Однако, помимо исследовательских институтов, в состав НИС входят различные организации, осуществляющие не только инновационную деятельность, но и распространение информации и результатов НИОКР. Например, успешность внедрения инноваций на отдельном предприятии зависит от внешних условий, в первую очередь от качества используемого сырья и материалов, а также от технологических процессов, применяемых компаниями, которые приобретают продукцию этого предприятия. Важным элементом инновационной инфраструктуры является информационная платформа.



Рис. 3. Основные направления инновационного развития России [3]

В этой связи, важна разработка и внедрение ресурсосберегающих технологий, обеспечивающих снижение материалоемкости, энергоемкости и водоемкости производства. Стимулирование внедрения таких технологий, в том числе через налоговые льготы и государственные субсидии, может стать мощным драйвером повышения конкурентоспособности российской промышленности и снижения ее зависимости от импорта ресурсов.

Необходимо также учитывать региональный аспект инновационного развития. Разные регионы России обладают разным набором ресурсов, различной специализацией экономики и разным уровнем развития человеческого капитала. Поэтому политика стимулирования инноваций должна быть дифференцированной, учитывающей специфику каждого региона и направленной на максимальное использование его потенциала. В частности, целесообразно создание специализированных инновационных кластеров, ориентированных на развитие приоритетных для региона отраслей и обладающих всей необходимой инфраструктурой для коммерциализации новых

© Туралина А. Г., 2025

технологий.

Важным элементом инновационной экосистемы является развитие малого и среднего бизнеса. Именно малые и средние предприятия часто являются источником прорывных инноваций, поскольку они более гибкие и восприимчивые к новым идеям, чем крупные корпорации. Поэтому необходимо создание благоприятной среды для развития малого и среднего инновационного бизнеса, включая упрощение процедур регистрации и лицензирования, предоставление доступа к финансированию и инфраструктуре, оказание консультационной и информационной поддержки.

Для реализации этих амбициозных задач необходимо создать благоприятную экосистему, поддерживающую инновационное предпринимательство на всех этапах развития – от идеи до масштабирования. Это включает в себя упрощение доступа к финансированию, снижение административных барьеров, создание зон с особыми условиями для инновационных компаний и поддержку экспорта высокотехнологичной продукции. Важно стимулировать не только создание новых технологий, но и их быстрое внедрение в производство.

Особое внимание следует уделить развитию инновационной инфраструктуры, включая технопарки, бизнес-инкубаторы, центры трансфера технологий и венчурные фонды. Эти институты должны стать площадками для взаимодействия между учеными, предпринимателями и инвесторами, способствуя коммерциализации научных разработок и выводу их на рынок. Кроме того, необходимо активно развивать систему интеллектуальной собственности, обеспечивая защиту и коммерциализацию инновационных решений.

Важным аспектом является международное сотрудничество в сфере инноваций. Россия должна активно участвовать в международных исследовательских проектах, обмениваться опытом и технологиями с ведущими мировыми инновационными центрами. Это позволит не только повысить уровень российских разработок, но и расширить рынки сбыта для высокотехнологичной продукции.

Успешная реализация стратегии инновационного развития требует системного подхода и координации усилий всех заинтересованных сторон – государства, бизнеса, науки и образования. Необходимо создать механизм постоянного мониторинга и оценки эффективности принимаемых мер, оперативно реагировать на возникающие проблемы и адаптировать стратегию к изменяющимся условиям. Только в этом случае Россия сможет добиться прорывных успехов в сфере инноваций и занять достойное место среди мировых лидеров.

Третий этап предполагает закрепление лидерских позиций на рынке и выход на международный уровень. На этом этапе происходит расширение географии продаж, увеличение производственных мощностей и инвестиции в научные исследования и разработки для создания новых продуктов и технологий. Важным аспектом является создание сильного бренда и формирование лояльности потребителей.

Внедрение инновационной модели развития требует значительных усилий и инвестиций, но при этом открывает широкие возможности для роста и повышения конкурентоспособности. Она предполагает активное использование экономических методов регулирования, направленных на стимулирование инновационной деятельности, создание благоприятной бизнес-среды и развитие человеческого капитала. Помимо этого, требует постоянного мониторинга и анализа рыночной ситуации, а также гибкого реагирования на изменяющиеся условия.

Эффективное управление инновационной деятельностью предполагает также создание системы оценки и контроля результатов. Необходимо разработать показатели,

 © Туралина А. Г., 2025

позволяющие отслеживать прогресс в достижении поставленных целей и выявлять проблемные области, требующие корректировки. Важным элементом является также создание системы мотивации персонала, направленной на стимулирование инновационной активности и вовлечение сотрудников в процесс совершенствования деятельности организации.

В конечном итоге, успех инновационной модели развития зависит от комплексного подхода, сочетающего в себе разработку и внедрение передовых технологий, эффективное управление ресурсами, создание благоприятной бизнес-среды и развитие человеческого капитала. Только в этом случае можно обеспечить устойчивый рост и повышение конкурентоспособности организации на рынке.

Дальнейшее развитие инновационной деятельности требует создания эффективной системы защиты интеллектуальной собственности, которая обеспечит правовую охрану новых технологий и изобретений. Необходимо усилить контроль за соблюдением авторских прав и патентов, а также разработать механизмы компенсации ущерба, причиненного незаконным использованием интеллектуальной собственности. Кроме того, важно совершенствовать законодательство в сфере инновационной деятельности, устраняя административные барьеры и упрощая процедуры регистрации и лицензирования новых технологий.

Для успешной реализации инновационных проектов необходимо наладить эффективное взаимодействие между наукой, образованием и бизнесом. Важно создавать условия для развития научно-исследовательских организаций, в том числе путем увеличения финансирования научных исследований, привлечения талантливых ученых и исследователей, а также создания современных лабораторий и исследовательских центров. Необходимо также развивать систему профессионального образования, обеспечивающую подготовку квалифицированных кадров, способных разрабатывать и внедрять новые технологии.

Необходимо стимулировать развитие инновационной инфраструктуры в регионах, создавая технопарки, бизнес-инкубаторы и центры трансфера технологий. Эти структуры должны предоставлять инновационным компаниям доступ к современному оборудованию, технологиям, экспертной поддержке и финансовым ресурсам. Важно также создавать условия для развития инновационных кластеров, объединяющих предприятия, научные организации и образовательные учреждения, работающие в одной сфере деятельности.

Развитие цифровой экономики является одним из ключевых факторов инновационного развития. Необходимо создавать условия для развития информационных технологий, в том числе путем расширения широкополосного доступа к сети Интернет, развития облачных технологий и искусственного интеллекта. Важно также развивать систему электронной коммерции, обеспечивающую возможность реализации инновационных товаров и услуг через Интернет.

Таким образом, инновационное развитие является сложным и многогранным процессом, требующим скоординированных усилий государства, бизнеса, науки и образования. Только совместными усилиями можно создать эффективную национальную инновационную систему, которая обеспечит устойчивый экономический рост и повышение качества жизни населения.

Выводы. Ключевым элементом инновационного развития должно стать формирование современной системы образования, ориентированной на подготовку кадров, обладающих компетенциями, востребованными в высокотехнологичных отраслях. Необходимо модернизировать образовательные программы, внедрять новые

© Туралина А. Г., 2025

образовательные технологии и развивать систему непрерывного образования, обеспечивающую возможность переподготовки и повышения квалификации в течение всей жизни. Особое внимание следует уделить подготовке специалистов в области STEM (наука, технологии, инженерия, математика), которые являются ключевыми для инновационного развития.

Не менее важным является развитие научной инфраструктуры, обеспечивающей проведение передовых исследований и разработок. Необходимо создавать условия для формирования научных центров мирового уровня, оснащенных современным оборудованием и укомплектованных высококвалифицированными научными кадрами.

Для стимулирования инновационной активности предприятий необходимо создать благоприятные условия для внедрения новых технологий и разработок. Следует предоставлять налоговые льготы и другие стимулы для предприятий, осуществляющих инновационную деятельность. Важно также развивать систему трансфера технологий, обеспечивающую передачу научных разработок из университетов и научных институтов в промышленность. Необходимо создавать условия для формирования инновационных кластеров, объединяющих предприятия, научные организации, образовательные учреждения и инфраструктурные объекты, способствующих синергии и ускорению инновационного развития.

В целях повышения эффективности инновационной деятельности необходимо совершенствовать систему защиты интеллектуальной собственности. Необходимо обеспечить надежную защиту прав на изобретения, полезные модели, промышленные образцы и другие объекты интеллектуальной собственности. Важно также развивать систему коммерциализации интеллектуальной собственности, обеспечивающую возможность получения доходов от использования результатов интеллектуальной деятельности. Необходимо повышать осведомленность предпринимателей и инноваторов о вопросах защиты интеллектуальной собственности и оказывать им консультационную и юридическую поддержку.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Статистика внешнего сектора [Электронный ресурс] / Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. – Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/macro.

2. Индикаторы инновационной деятельности: 2025 [Электронный ресурс] / Официальный сайт Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». – Режим доступа: https://issek.hse.ru/news/1015093288.html

3. Стратегические документы в сфере инновационного развития [Электронный ресурс] / Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material

4. Сергеев А.А. Влияние инновационной активности на устойчивый рост промышленных предприятий России // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 6А. С. 109-122. DOI: 10.34670/AR.2023.63.9

5. Руднева Л.Н. Тенденции инновационного развития российской экономики // Фундаментальные исследования. 2023. № 2. С. 50-56.

Поступила в редакцию 03.11.2025 г.

 © Туралина А. Г., 2025

INNOVATIVE DEVELOPMENT AS A FACTOR IN INCREASING RUSSIA'S COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF THE WORLD ECONOMY

A. G. Turalina

The article presents the current aspects of the vectors of innovative development as a key element in maintaining the competitiveness of the Russian economy during a period of instability and radical changes in the global economic system.

The decisive condition for achieving success is the ability of business entities to create, apply, and monetize new knowledge and technological solutions. This implies the creation of an innovative environment that encourages creativity, the development and implementation of new goods and services, and the improvement of existing business models. For the Russian Federation, increasing innovation activity is of utmost importance in light of the diversification of the economic structure and the reduction of dependence on raw material exports. The rise of knowledge-intensive sectors of the economy can serve as a driving force for economic growth and ensure the strengthening of Russia's competitive position in the international arena.

The study examines the main approaches to Russia's innovative development and ways to improve innovation activities in order to ensure competitive advantages.

Keywords: innovative development, innovation, competitiveness, competitive advantages.

Туралина Анна Геннадьевна
кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и международных экономических отношений
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
a.turalina@donnu.ru
+7-949-361-66-05
ORCID 0000-0002-6619-2506

Turalina Anna
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations
Donetsk State University, city Donetsk

© Туралина А. Г., 2025

УДК 338.439.5
DOI 10.5281/zenodo.18083211

МОДЕЛЬ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОТЕНЦИАЛА ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

© 2025. *Т. Г. Чернявская*

В статье проведён комплексный анализ пищевой промышленности Донецкой Народной Республики как стратегического драйвера экономики в условиях кризиса. Методами эконометрического моделирования (циклическая, полиномиальная и экспоненциальная регрессии) выявлена устойчивая положительная динамика капитальных вложений, объём которых за 9 лет вырос более чем в 16 раз. Однако установлен феномен «инвестиционно-производственного диссонанса»: на фоне роста инвестиций и выручки наблюдается глубокая структурная поляризация реального сектора. Для оценки конкурентоспособности разработана и апробирована авторская модель «Производство-Эффективность-Инвестиции», расчёт по которой показал критически низкий экспортный потенциал отрасли. Научно обоснована необходимость перехода к стратегии селективной экспортной ориентации через интеграцию в цепочки добавленной стоимости Российской Федерации.

Ключевые слова: пищевая промышленность; отрасль; экспорт; государственное регулирование; продовольственная безопасность; социально-экономическая стабильность; интеграция; конкурентоспособность отрасли; цепочки создания стоимости; импортозамещение, моделирование.

Постановка проблемы. Пищевая промышленность играет ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности и социально-экономической стабильности любого региона. В условиях Донецкой Народной Республики (ДНР) данная отрасль приобретает особое стратегическое значение, так как должна не только удовлетворять базовые потребности населения, но и выступать драйвером восстановления экономики в постконфликтный период и её интеграции в единое экономическое пространство Российской Федерации. Однако действующий механизм государственного регулирования пищевой промышленности ДНР не соответствует масштабу и остроте стоящих перед отраслью вызовов.

К числу ключевых проблем относятся: глубокий структурный кризис и технологическое отставание производственного потенциала, критически низкий уровень самообеспечения основными видами продовольствия, неэффективность и фрагментарность применяемых инструментов государственной поддержки, деструктивное влияние сложной внешней среды (политическая нестабильность, логистические ограничения), а также отсутствие кооперационных связей и синергетических эффектов между предприятиями отрасли. Это создаёт системные риски для продовольственной безопасности и препятствует формированию конкурентоспособного, устойчивого агропродовольственного комплекса, способного развиваться в новых экономических реалиях.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретико-методологические основы исследования пищевой промышленности в контексте обеспечения продовольственной безопасности и экономической устойчивости региона отражены в трудах современных ученых. Концептуальные подходы к оценке продовольственной безопасности как системообразующей категории развиваются в работах А. В. Половяна, Р. Н. Лепы и Н. В. Шемякиной [4, 9-10], чьи исследования формируют аналитический каркас для Донецкой Народной Республики. Методология моделирования и диагностики

 © Чернявская Т. Г., 2025

региональных систем безопасности разрабатывается А. Д. Косьминым, О. П. Кузнецовой и В. В. Кузнецовым [2]. Прикладные аспекты обеспечения безопасности территории и управления отраслевым развитием раскрыты в коллективных монографиях под научной редакцией Л. А. Коптевой [11]. Вопросы адаптации хозяйствующих субъектов к кризисным условиям и поиска драйверов роста, в том числе через интеграционные процессы, рассматриваются Е. А. Лещенко и Е. Г. Кошелевой [10], а также авторским коллективом под руководством В. В. Красновой [11].

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на сохраняющийся научный интерес, остаются нерешёнными проблемы разработки комплексной методики для оценки реальной эффективности капитальных вложений в условиях кризиса, создания детальных моделей интеграции разорванных региональных цепочек создания стоимости в экономику РФ, а также недостаточной изученности адаптивных стратегий бизнеса и неформальных институтов как факторов устойчивости пищевой промышленности ДНР.

В связи с этим, **целью** данного исследования является определение тенденций и перспектив развития пищевой промышленности ДНР.

Результаты исследования. Пищевая промышленность Российской Федерации представляет собой стратегически важный многоотраслевой комплекс, занимающий системообразующее положение в экономике страны. Особую значимость пищевая промышленность приобретает в контексте реализации Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации, где по основным видам продукции достигнуты и превышены целевые показатели самообеспеченности [1].

Экономика Донецкой Народной Республики находится на этапе формирования, что сопровождается объективными кризисными проявлениями. Хозяйствующие субъекты продолжают работать в сложных внешних условиях, включая неопределённый политический статус территории, эскалацию военного конфликта, рост предпринимательских рисков, миграцию трудоспособного населения и сужение экономических возможностей. В данной ситуации особую актуальность приобретает выявление внутренних драйверов роста, способных стимулировать восстановление экономики в целом и её ключевых отраслей. Одним из таких стратегических драйверов выступает пищевая промышленность – социально значимая отрасль, призванная обеспечить продовольственную безопасность и усилить экономический суверенитет Республики.

Для углубленного изучения выявленных тенденций и получения количественно обоснованных прогнозов целесообразно провести корреляционно-регрессионный анализ представленных данных. На основе построения регрессионной модели определяется математическая зависимость, описывающая основную тенденцию развития отрасли [2]. Полученное уравнение дает возможность выполнить обоснованный прогноз будущих значений инвестиционных показателей, отделив систематическую составляющую роста от случайных колебаний.

Результаты анализа позволяют оценить устойчивость развития отрасли и эффективность проводимой инвестиционной политики. Высокие значения коэффициентов детерминации свидетельствуют о закономерном характере наблюдаемых процессов, что создает научную базу для принятия управленческих решений в области стратегического планирования

Считается целесообразным провести анализ и построить нелинейные модели и модели с учетом циклических колебаний для выявления более точного прогноза капитальных инвестиций в отрасли пищевой промышленности.

© Чернявская Т. Г., 2025

Базисный анализ показывает колоссальный рост инвестиционной активности в пищевой промышленности ДНР за 9-летний период – объем капитальных вложений увеличился более чем в 16 раз по сравнению с исходным уровнем 2015 года.

Представляется возможным построить следующие варианты эконометрических моделей: циклическую, полиномиальную модель 3-й степени, экспоненциальную. Полученные данные представлены на рис. 1.

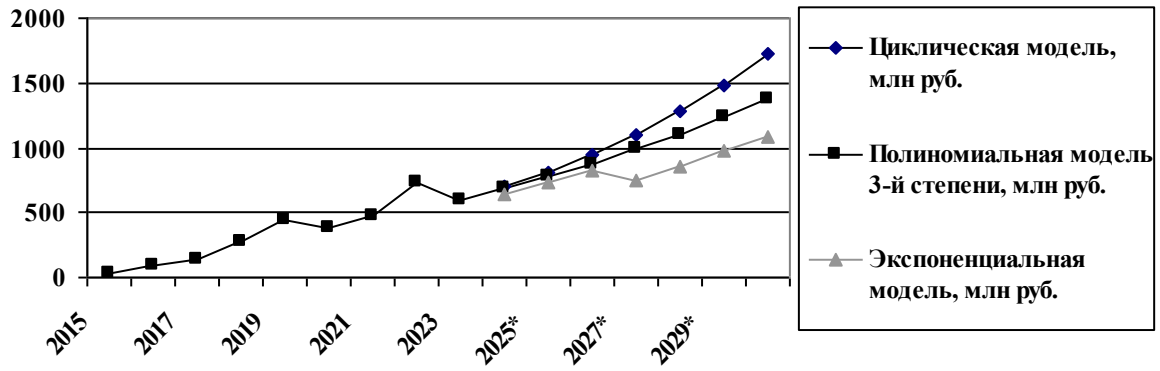


Рис. 1. Прогнозные модели динамики капитальных инвестиций в отрасли пищевой промышленности Донецкой Народной Республики, 2015-2030 гг. (*составлено автором на основе* [3–7])

На основе проведенного анализа и построения трех альтернативных прогнозных моделей можно сделать следующие ключевые выводы:

1. Все модели подтверждают долгосрочную положительную динамику инвестиционной активности в пищевой промышленности ДНР. Независимо от выбранного математического подхода, прогноз единодушно указывает на устойчивый рост объемов капитальных вложений в период до 2030 года.

2. Наблюдается значительный разброс в прогнозных значениях, что отражает различную природу заложенных в модели математических допущений. К 2030 году расхождение между наиболее оптимистичным (экспоненциальная модель - 1728 млн руб.) и наиболее консервативным (циклическая модель - 1090 млн руб.) прогнозами составляет 638 млн руб., или 58 %.

3. Полиномиальная модель 3-й степени занимает промежуточное положение с прогнозом на 2030 год в 1375 млн руб., что можно рассматривать как умеренно-оптимистичный сценарий, балансирующий между устойчивым трендом и реалистичными темпами роста.

4. Циклическая модель демонстрирует наиболее сдержанный, но вероятно более реалистичный рост, предполагая периодические коррекции (например, в 2027 году прогнозируется снижение до 745 млн руб.), что соответствует наблюдаемым историческим паттернам с чередованием фаз роста и временного снижения инвестиционной активности.

5. Экспоненциальная модель, хотя и дает наиболее впечатляющие абсолютные значения, может переоценивать потенциал роста в долгосрочной перспективе, поскольку в реальных экономических условиях редко сохраняется постоянный темп прироста на протяженных временных горизонтах.

Анализ данных показывает сложную и противоречивую динамику развития пищевой промышленности ДНР. Несмотря на значительный рост объемов реализованной продукции с 8,5 до 39,4 млрд рублей и увеличение экспорта с 7,2 до 109,9 млн долларов США, отрасль сталкивается с серьезными структурными проблемами.

 © Чернявская Т. Г., 2025

Наблюдается сокращение количества работающих предприятий со 107 до 87 единиц, а также резкое уменьшение среднесписочной численности работников с 14,7 до 6,71 тысяч человек в 2023 году, что свидетельствует о сокращении производственных мощностей и оптимизации штатов.

В производственной сфере отмечается неоднородная динамика: по некоторым видам продукции, таким как мясо птицы и готовые корма для животных, наблюдается устойчивый рост, в то время как производство колбасных изделий, муки и круп значительно сократилось.

На основе проведенного анализа выявляются системные диспропорции в развитии пищевой промышленности Донецкой Народной Республики, которые требуют комплексного осмысления.

Ключевой проблемой остается разрушение производственно-технологических цепочек, что проявляется в катастрофическом снижении объемов переработки по основным видам продукции (табл. 1). Наибольшее падение наблюдается в производстве колбасных изделий, которое за два года сократилось вдвое, а также в выпуске подсолнечного масла, уменьшившемся на 73 %. Одновременно с этим происходит резкое сокращение выпуска круп – на 63 % за анализируемый период, что свидетельствует о глубоком кризисе в зерноперерабатывающем комплексе.

Таблица 1

Динамика объемов производства основных продуктов питания в ДНР, 2021–2023 гг.
(*составлено автором на основе* [7])

Наименование продукции	2021, т	2022, т	2023, т	Изменение 2023 / 2022	Тренд	Ключевые наблюдения и анализ
1	2	3	4	5	6	7
Мясо птицы свежее	25 728	29 183	29 305	▲ +0,4 %	Стабильный рост	Единственный мясной продукт с уверенным ростом. Производство стабилизировалось на высоком уровне, что указывает на успешное импортозамещение в этом сегменте.
Колбасные изделия	14 948	10 505	7 513	▼ -28 %	Сильное падение	Одно из самых проблемных направлений. За два года производство упало вдвое. Возможные причины: нехватка сырья (свинины), снижение покупательского спроса, переориентация на сырое мясо.
Масло подсолнечное	17 054	4 848	4 627	▼ -5 %	Обвальное падение с стагнацией	Катастрофическое падение в 2022 г., вероятно, из-за потери посевных площадей, логистических цепочек и сырьевой базы. В 2023 г. падение продолжилось, но меньшими темпами.

© Чернявская Т. Г., 2025

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Молоко	21 008	19 544	16 974	▼ -13 %	Устойчи-вое падение	Стабильное негативная динамика. Накопительное падение за два года составило около 19%. Это указывает на системные проблемы в молочном животноводстве.
Масло сливочное	307	444	1 011	▲ +128 %	Бурный рост	Яркий позитивный исключение. Производство выросло более чем в 3 раза за два года. Возможно, это следствие переработки имеющихся запасов сырья (молока) в более долгохранящийся и транспортабельный продукт.
Мука	87 063	81 647	75 107	▼ -8 %	Умеренно е падение	Базовый продукт демонстрирует отрицательную, но не катастрофическую динамику. Снижение на 14% за два года может быть связано с логистическими и ресурсными трудностями.
Крупы	1 210	948	453	▼ -52 %	Резкое падение	Наибольшие темпы падения среди зернопродуктов в 2023 г. (-52 %). Общее падение за два года – 63 %. Данный факт свидетельствует о глубоком кризисе в перерабатывающем сегменте круп.
Хлеб и хлебобулочные изделия	52 667	55 253	55 614	▲ +0,7 %	Стабиль-ный рост	Как и в случае с мясом птицы, наблюдается стабильность и небольшой рост. Это критически важный продукт, и его производство поддерживается на высоком уровне, демонстрируя приоритетность.
Готовые корма для животных	113 680	124 273	151 474	▲ +22 %	Очень сильный рост	Абсолютный лидер по темпам роста.

© Чернявская Т. Г., 2025

С учетом полученных результатов, представляется необходимым рассмотреть возможность повышения конкурентоспособности отечественных производителей в сфере пищевой промышленности на внешнем рынке. В связи с этим важно отметить важность ее скорейшей интеграции в цепочки добавленной стоимости Российской Федерации.

Для объективной оценки возможностей выхода пищевой промышленности ДНР на внешние рынки и разработки точечных мер господдержки необходима комплексная система диагностики. В этих целях предлагается адаптированная модель «Производство-эффективность-инвестиции», которая позволяет количественно оценить экспортный потенциал и выявить его ключевые ограничители. Модель имеет следующий вид (1):

$$ЭП = (П \times Э \times И) / К, \quad (1)$$

где: ЭП – экспортный потенциал (интегральный показатель);

П – производственный потенциал (0-1);

Э – эффективность производства (0-1);

И – инвестиционная активность (0-1);

К – коэффициент корректировки (1,2).

Учитывает внешние, не зависящие напрямую от предприятия факторы.

Базовое значение для ДНР: К = 1,2

Этот коэффициент может увеличиваться (ухудшая ЭП) при:

Ужесточении логистической блокады: К = 1,3 – 1,5.

Отсутствии полноценной гармонизации законодательства: +0,1 к базовому К.

Нестабильной макроэкономической ситуации (гиперинфляция, девальвация): +0,1 – 0,2.

Высоких политических рисках: +0,1 – 0,3.

Коэффициент может быть снижен (приближен к 1) при:

подписании преференциальных торговых соглашений с РФ.

создании «зеленых коридоров» на границе.

включении предприятий ДНР в госпрограммы поддержки РФ.

Результаты расчета представлены в табл. 2.

Таблица 2

Результаты расчета адаптированной модели «Производство-эффективность-инвестиции» регионального развития пищевой промышленности (на примере ДНР)

РАСЧЕТ КОМПОНЕНТ МОДЕЛИ ДЛЯ 2022–2023 гг.	
Производственный потенциал (П)	0,747
Эффективность производства (Э)	0,509
Инвестиционная активность (И)	0,347
ИНТЕГРАЛЬНЫЙ РАСЧЕТ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА	
Скорректированный ЭП = 0,100	

Полученное значение скорректированного экспортного потенциала (ЭП), равное 0,100, свидетельствует о критически низком уровне конкурентоспособности пищевой промышленности Донецкой Народной Республики в рассматриваемый период 2022–2023 гг.

© Чернявская Т. Г., 2025

Значение ЭП=0,100 указывает на то, что в 2022–2023 гг. пищевая промышленность ДНР не обладала устойчивым экспортным потенциалом и была ориентирована преимущественно на удовлетворение внутреннего спроса в условиях кризиса. Для изменения ситуации требуется реализация всего комплекса предложенных стратегических мер, с первоначальным фокусом на создании стимулов для инвестиционной деятельности и восстановлении производственного потенциала.

Проведенная оценка экспортного потенциала (ЭП) по адаптированной модели «Производство-эффективность-инвестиции» позволяет сделать следующие ключевые выводы о состоянии и перспективах пищевой промышленности ДНР.

Полученное интегральное значение ЭП, равное 0,100, соответствует критическому уровню по шкале интерпретации (табл. 3). Это означает, что в целом пищевая промышленность Республики в отчетный период не обладала устойчивыми возможностями для выхода на внешние рынки. Рекомендуемой стратегией на данном этапе является концентрация на импортозамещении и насыщении внутреннего рынка [8]. Это предполагает обеспечение базовых потребностей населения, восстановление производственных циклов и снижение зависимости от ввоза продовольствия.

Таблица 3

Интерпретация результатов по шкале экспортного потенциала

Уровень ЭП	Диапазон	Оценка потенциала	Рекомендуемая стратегия
Высокий	0,8-1,0	Активный экспорт	Расширение географии
Средний	0,5-0,8	Стабильный рост	Диверсификация экспорта
Текущий	0,3-0,5	Селективный экспорт	Фокус на ключевые продукты
Низкий	0,1-0,3	Точечный экспорт	Развитие потенциала
Критический	0,0-0,1	Импортозамещение	Внутренний рынок

Детализация по основным видам продукции выявляет значительную дифференциацию, хотя ни одна из групп не достигает даже уровня «Селективного экспорта» (ЭП > 0,3) (табл. 4).

Таблица 4

Расчет потенциала по основным продуктовым группам

Ключевая продукция пищевой промышленности ДНР	ЭП
Мясо птицы	0,151
Подсолнечное масло	0,069
Молочная продукция	0,054

Мясо птицы (ЭП = 0,151): данная продукция обладает наибольшим, хотя и низким, потенциалом. Это может быть связано с относительно более простой логистикой по сравнению с молочной продукцией, возможностью глубокой заморозки и наличием налаженных производственных мощностей. Стратегия должна быть направлена на развитие потенциала: модернизация производств, повышение эффективности и снижение себестоимости для последующего выхода на внешние рынки.

Подсолнечное масло (ЭП = 0,069): потенциал находится на критическом уровне, что является неожиданным для традиционно экспортно-ориентированного продукта. Низкий показатель, вероятно, обусловлен серьезными проблемами в логистической цепочке, высокими издержками производства и недостаточными объемами для формирования экспортных партий [8]. Требуется глубокая диагностика ограничений в этом сегменте.

 © Чернявская Т. Г., 2025

Молочная продукция (ЭП = 0,054): показатель также находится в критической зоне, что закономерно для скоропортящегося товара в условиях логистических ограничений и необходимости строгого соблюдения холодовой цепи. Приоритетом остается укрепление позиций на внутреннем рынке и налаживание стабильных поставок качественного сырья.

Достижение установленного целевого показателя предполагает разработку и реализацию ряда направлений повышения конкурентоспособности пищевой промышленности ДНР. К основным из них можно отнести:

Модернизация производства направлена на повышение производительности труда, эффективности использования фондов и загрузки мощностей. Это предполагает техническое перевооружение через программы льготного лизинга и спецамортизации для закупки современного ресурсосберегающего оборудования, внедрение международных систем менеджмента безопасности пищевой продукции (ХАССП, ISO 22000) как обязательного условия для поддержки, а также стимулирование глубокой переработки сырья для выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью.

Развитие инфраструктуры ставит целью снижение логистических издержек и упрощение торговых процедур [9]. Для этого планируется создание многофункциональных логистических хабов с холодильными мощностями класса «А», разработка согласованных с российскими партнёрами «зелёных коридоров» для скоропортящейся продукции и внедрение технологии «единого окна» в таможенном администрировании.

Государственная поддержка будет сосредоточена на стимулировании инвестиционной активности и снижении финансовой нагрузки на предприятия. Инструментами выступят создание Фонда развития пищевой промышленности для льготного кредитования, введение «налоговых каникул» для новых экспортных проектов, а также организация коллективного участия в ключевых отраслевых выставках [10].

Маркетинговая стратегия и брендинг нацелены на формирование устойчивого спроса и узнаваемости продукции [11]. Планируется разработка и продвижение коллективного знака качества «Сделано в ДНР», создание торгового дома «Продукты Донбасса» для агрегации предложений и централизованных продаж, а также активное цифровое продвижение на ведущих российских онлайн-площадках.

Кадровое обеспечение отрасли будет достигаться через открытие профильных образовательных программ и центров компетенций на базе ведущих вузов, организацию стажировок на российских предприятиях-партнёрах и привлечение экспертов для консультирования [12].

В качестве перспективных направлений для первоначального фокуса выбраны продукты с наибольшим потенциалом: мясо птицы и его глубокая переработка, подсолнечное масло, а также мука и крупы. Освоение рынков планируется осуществлять поэтапно: от приграничных регионов Российской Федерации к другим субъектам РФ и странам Евразийского экономического союза, с последующей перспективой выхода на рынки дружественных государств.

Совокупная реализация этих мер позволит создать конкурентоспособную, экспортно-ориентированную модель пищевой промышленности ДНР, что обеспечит устойчивый рост внутренний валовый продукт, увеличение налоговых поступлений и создание новых рабочих мест в Республике.

Выводы. Проведенный комплексный анализ пищевой промышленности Донецкой Народной Республики выявил ситуацию стратегического потенциала, сдерживаемого

© Чернявская Т. Г., 2025

системными ограничениями. Таким образом, полученные результаты исследования позволяют сформулировать ряд выводов:

1. Эмпирически подтверждено наличие устойчивой положительной динамики капитальных вложений в отрасль, что, однако, не привело к пропорциональному росту физических объемов производства по большинству перерабатывающих подотраслей. Это свидетельствует о том, что в условиях нестабильности инвестиции носят скорее адаптивный и восстановительный характер, направленный на замещение утраченных мощностей, а не на экстенсивное расширение. Прогнозные модели, несмотря на разброс абсолютных значений, единогласно подтверждают устойчивость инвестиционного тренда в средне- и долгосрочной перспективе.

2. Установлена структурная поляризация внутри отрасли. Анализ динамики производства выявил формирование двух разнонаправленных кластеров:

кластер устойчивого роста: включает социально значимые продукты с относительно коротким циклом и стабильным внутренним спросом (мясо птицы, хлебобулочные изделия), а также продукцию, связанную с государственной поддержкой АПК (готовые корма). Рост производства сливочного масла интерпретируется как стратегия переработки скоропортящегося сырья (молока) в более транспортабельный и сохраняемый товар.

кластер глубокого спада: охватывает глубокоперерабатывающие производства (колбасные изделия, подсолнечное масло, крупы), наиболее зависимые от сложных логистических цепочек, импортных компонентов и специализированных мощностей. Падение в этих сегментах на 50-73% является индикатором системного разрыва кооперационных связей и сырьевого дефицита.

3. Разработана и апробирована адаптированная модель диагностики экспортного потенциала (ЭП). Применение авторской модели «Производство-Эффективность-Инвестиции» с корректирующим коэффициентом (К), учитывающим внешние институциональные и логистические риски, позволило дать количественную оценку конкурентоспособности отрасли. Полученное интегральное значение ЭП = 0,100 (критический уровень) научно подтверждает тезис об автаркической ориентации пищевой промышленности ДНР в анализируемый период. Низкие значения компонент модели (Эффективность=0,509, Инвестиционная активность=0,347) указывают на ключевые «узкие места»: низкую производительность и недостаточную трансформацию инвестиций в качественный рост.

4. Обоснована необходимость перехода от политики импортозамещения к стратегии селективной экспортной ориентации. На основании анализа сделан вывод, что насыщение внутреннего рынка базовыми продуктами (хлеб, мясо птицы) достигнуто. Дальнейшее развитие требует целевой государственной поддержки «точек роста» (мясо птицы глубокая переработка, подсолнечное масло) с целью их интеграции в межрегиональные цепочки добавленной стоимости, прежде всего, с Российской Федерацией. Приоритетными мерами, вытекающими из исследования, являются: синхронизация технических регламентов, создание логистических хабов и «зеленых коридоров», внедрение инструментов льготного финансирования под экспортные проекты.

5. Доказано, что в условиях высокой внешней неопределенности ключевым ограничителем развития является не столько объем инвестиций, сколько качество институциональной среды (гармонизация законодательства, снижение политических и логистических рисков

 © Чернявская Т. Г., 2025

Перспективы дальнейших исследований связаны с углубленным анализом эффективности инвестиций, моделированием интеграции производственных цепочек ДНР в экономику РФ, а также совершенствованием методик оценки экспортного потенциала с учётом цифровизации и институциональных факторов для разработки научно обоснованных стратегий развития отрасли.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации: указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 4. – Ст. 435.

2. Косьмин А.Д. О моделировании конструкта диагностики региональной системы продовольственной безопасности / А.Д. Косьмин, О.П. Кузнецова, В. В. Кузнецов // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 5. – С. 1301–1318.

3. Промышленность: итоги 2022 года [Электронный ресурс] / Официальный сайт Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики. URL: https://mer.govdnr.ru/images/phocadownloadpap/news/promyshlennost:-itogi-za-2022-god.pdf (дата обращения: 20.02.2023).

4. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы; ГУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2018. − 260 с.

5. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2020. − 260 с.

6. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2021. – 360 с.

7. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна; ГБУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2024. − 292 с

8. Кошелева Е.Г. Продовольственная безопасность как экономическая категория / Е. Г. Кошелева, С. В. Нотич // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: материалы VI Международной научно-практической конференции: в 2 т., Донецк, 07–08 ноября 2024 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2024. – С. 98–100.

9. Теоретические и практические основы обеспечения продовольственной безопасности территории: монография / Л.А. Коптева, Л.В. Шабалина, Г.А. Шавкун [и др.]; под науч. ред. Л.А. Коптевой. Донецк: ГУ «Институт экономических исследований», 2020. – 244 с.

10. Лещенко Е.А. Тенденции и перспективы развития экономики Донецкой народной республики в условиях рынка / Е.А. Лещенко, Е.Г. Кошелева // Социально-экономическое развитие России: проблемы, тенденции, перспективы: Сборник научных статей участников 24-й Международной научно-практической конференции, Курск, 22 мая 2025 года. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 277–280.

11. Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования в условиях структурных изменений экономики / В. В. Краснова, О. В. Бычкова, Я. С. Давлианидзе [и др.]. – Донецк: Издательство ДонНУ, 2020. – 220 с.

12. Щербакова М.Н. Управление брендами в пищевой промышленности / М.Н. Щербакова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2022. – № 4. – С. 67–75.

Поступила в редакцию 18.12.2025 г.

© Чернявская Т. Г., 2025

A MODEL FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF THE FOOD INDUSTRY POTENTIAL OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

T. G. Chernyavskaya

The article presents a comprehensive analysis of the food industry in the Donetsk People's Republic as a strategic driver of the economy under crisis conditions. Using econometric modeling methods (cyclical, polynomial, and exponential regression), a stable positive trend in capital investments has been identified, with their volume increasing more than 16-fold over 9 years. However, the phenomenon of an "investment-production dissonance" has been established: against the backdrop of investment and revenue growth, there is a deep structural polarization of the real sector. To assess competitiveness, the author's "Production-Efficiency-Investment" model was developed and tested; calculations based on this model revealed a critically low export potential of the industry. The necessity of transitioning to a strategy of selective export orientation through integration into the Russian Federation's value chains has been scientifically substantiated.

Keywords: food industry; sector; export; state regulation; food security; socio-economic stability; integration; industry competitiveness; value chains; import substitution, modeling

Чернявская Татьяна Геннадиевна
ассистент кафедры национальной и региональной экономики
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
vspro.go@mail.ru
+7-949-429-42-25
ORCID 0009-0001-0966-8731

Chernyavskaya Tatyana
assistant of the Department of National and Regional Economics
Donetsk State University, Donetsk

 © Чернявская Т. Г., 2025

УДК 338
DOI 10.5281/zenodo.18083245

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2025. *Л. В. Шабалина, А. А. Корягина*

В работе проведена сравнительная характеристика существующих подходов к определению сущности понятия «инвестиционная привлекательность предприятия». Осуществлен семантический анализ дефиниции «инвестиционная привлекательность предприятия», позволивший выделить ключевые смыслообразующие составляющие, раскрывающие сущность и содержание. Выделены элементы инвестиционной привлекательности предприятия, рассмотрены их особенности и специфические характеристики, что позволило сформировать сравнительную матрицу рассматриваемых понятий, на основе чего дана авторская трактовка понятия «инвестиционная привлекательность предприятия».

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная привлекательность предприятия, капитальные вложения, инвестиционные вложения, инвестор.

Постановка проблемы. Инвестиционная привлекательность предприятия определяется как комплексная характеристика его потенциала к привлечению внешних финансовых ресурсов, необходимых для расширения деятельности, реализации инновационных инициатив и стратегически значимых проектов. Данный показатель отражает способность хозяйствующего субъекта обеспечивать приток инвестиционного капитала в ключевые бизнес-процессы, что ведет к улучшению количественных и качественных результатов функционирования, повышению уровня конкурентоспособности, а также формированию предпосылок для сбалансированного роста и долгосрочной устойчивости развития. Следует отметить, что инвестиционная привлекательность предприятия является комплексной категорией, определяющей заинтересованность инвестора во вложении денежных средств в конкретный объект инвестирования, и описывается через призму различных аспектов, раскрывающих содержание понятия в связи с чем целесообразно рассмотреть теоретические подходы к сущности данной дефиниции.

Актуальность темы исследования. В современных реалиях понятие «инвестиционная привлекательность предприятия» активно исследуется значительным количеством ученых, что свидетельствует о его многогранности и многоаспектности. Сложившиеся в научной литературе теоретические подходы к раскрытию сущности и структуры инвестиционной привлекательности предприятия дают возможность расширить понимание закономерностей формирования инвестиционных потоков, а также факторов, предопределяющих интерес потенциальных инвесторов к конкретному объекту вложений.

В рамках существующих трактовок термина «инвестиционная привлекательность предприятия» можно выделить несколько групп подходов к определению его сущности как:

1) условие развития предприятия [1,3,2,13];
2) совокупность показателей, влияющих на итоговое решение потенциального инвестора [10,11,14,16];
3) показатель эффективности инвестиций [3,6,9,12];

© Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

4) отождествление с микроэкономическими показателями и уровнем конкурентоспособности хозяйствующего субъекта [5,7].

В связи с наличием различных подходов к определению «инвестиционная привлекательность предприятия», возникает необходимость проведения анализа теоретических подходов к данному понятию.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема определения сущности и содержания дефиниции «инвестиционная привлекательность предприятия» находит отражение в трудах ученых, что подтверждает актуальность выбранного направления исследования. И. А. Бланк, В. П. Егоров, Э. И. Крылов, В. М. Власова, М. Г. Егорова, И. В. Сахарова, Е. Ю. Хрусталев определяют инвестиционную привлекательность предприятия с точки зрения перспектив роста и развития хозяйственной деятельности как основного индикатора для увеличения инвестиционной привлекательности предприятия. Т. Н. Гуськова, С. А. Паршин, Л. С. Валинурова, О. Б. Казакова идентифицируют инвестиционную привлекательность предприятия с эффективным использованием имущества, а также способностью к саморазвитию за счет увеличения доходности капитала. А. А. Тафеева, Л. О. Петрушина акцентируют внимание на том, что инвестиционная привлекательность предприятия обеспечивается на основе внедрения инновационных технологий в хозяйственную деятельность предприятия с целью обеспечения увеличения привлекательности предприятия для потенциальных инвесторов. А. Г. Калачева, В. А. Миляев, А. П. Иванов идентифицируют инвестиционную привлекательность предприятия с условием соотношения рисков и выгод при вложении инвестиционных ресурсов в конкретный объект инвестирования.

Целью данного исследования является систематизация и углубление теоретико-методологических основ экономического содержания и сущности понятия «инвестиционная привлекательность предприятия» путем анализа теоретических подходов позволяющих сформировать авторское определение, учитывающее современные инструменты привлечения инвестиций.

Основная **гипотеза** исследования заключается в предположении о том, что классические подходы к сущности дефиниции «инвестиционная привлекательность предприятия» основанные преимущественно на оценке объекта инвестирования с точки зрения финансово-экономического состояния в условиях цифровой трансформации являются не полными, поскольку не принимают во внимание использование инновационных технологий для стимулирования притока финансирования со стороны инвестора. В этой связи целесообразно совершенствование понятийно-категориального аппарата, учитывающего возможность использования цифровых технологий как основного инструмента оптимизации инвестиционных процессов предприятия.

Методология исследования. Методологическую основу настоящего исследования составил системный подход, в рамках которого инвестиционная привлекательность предприятия рассматривается как сложная, многоуровневая система, где факторы, оказывающие на нее влияние, находятся во взаимном влиянии и взаимодействии. Данный подход позволил подойти к определению инвестиционной привлекательности предприятия не только с позиции традиционных инструментов, а с учетом использования цифровизации, что весьма актуально в условиях научно-технологического прогресса и достижения синергетического эффекта. Для решения исследовательских задач был применён комплекс общенаучных и специальных методов. Сравнительный и семантический анализ использовался для выявления фундаментальных различий между сущностью понятия «инвестиционная привлекательность предприятия». Таким образом, применяемый в работе комплекс

 © Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

методов представляет собой целостную методическую систему, направленную на всестороннее раскрытие экономического содержания и сущности инвестиционной привлекательности предприятия, обеспечивая достоверность полученных результатов и обоснованность выводов. Выбор инструментария исследования обусловлен спецификой решаемых задач: системный подход позволил проанализировать инвестиционную привлекательность предприятия как целостную систему; сравнительный анализ обеспечил дифференциацию подходов к определению инвестиционной привлекательности предприятия; метод группировок позволил выделить группы подходов к определению сущности дефиниции инвестиционная привлекательность.

Результаты исследования. Инвестиционная деятельность является фундаментом экономического роста и развития государства, а также отдельных отраслей промышленности. При этом инвестиционные вложения создают основу для устойчивого развития хозяйствующих субъектов, обеспечивая необходимый уровень их конкурентоспособности на рынке, поддержание простого и расширенного воспроизводства, формируя основу для развития инновационного потенциала. Необходимо отметить, что решение инвестора о вложении финансовых ресурсов в конкурентный объект инвестирования зависит от его инвестиционной привлекательности.

Н. И. Лахметкина справедливо отмечает, что инвестиционная привлекательность является ключевым фактором, определяющим стратегические перспективы, и приоритеты развития, а также способность к выживанию предприятия в условиях динамично изменяющегося внешнего окружения [21]. Так, Д. А. Кириченко утверждает, что на инвестиционную привлекательность предприятия влияет совокупность факторов, к числу которых можно отнести: финансовую устойчивость, уровень доходности, инновационный потенциал, инновационную активность и другие [22].

В. Ю. Анисимова и Е. С. Подборнова подчеркивают, что высокие финансово-экономические показатели деятельности и инновационная активность предприятия способствуют формированию положительного имиджа, а также привлечению инвестиционного капитала [23]. Таким образом, при принятии решений о выборе объекта вложений для инвесторов определяющее значение приобретают такие параметры, как степень прозрачности финансовой отчетности, обоснованность и последовательность стратегии развития, а также уровень присущих предприятию рисков. Эти характеристики подчеркивают многокомпонентный характер категории инвестиционной привлекательности, которая отражает потенциал хозяйствующего субъекта к привлечению капитальных ресурсов. Следует отметить, что трактовки инвестиционной привлекательности различаются в зависимости от круга пользователей информации, отраслевой специфики и аналитических целей, что определяет вариативность подходов к ее оценке.

Так, в экономической литературе существует достаточное количество трудов, посвященных определению «инвестиционная привлекательность предприятия». Однако, мнения авторов относительно сущности инвестиционной привлекательности предприятия существенно разнятся. Возникающие дискуссии при формулировке данной дефиниции обусловлены, во-первых, наличием большого круга очерченных задач, на которые направлена инвестиционная привлекательность предприятия, а во-вторых, расхождениями во взглядах авторов на данную категорию со стороны научных кругов, представителей бизнес-сообщества и политической элиты.

© Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

В. П. Егоров трактует инвестиционную привлекательность предприятия как интегральную совокупность условий, факторов стоимостного и нестоимостного характера, а также характеристик предприятия как объекта вложений, отражающих его потенциальные возможности развития. По его мнению, такая совокупность параметров обеспечивает инвестору достижение экономического эффекта в виде дохода при одновременном минимизировании уровня инвестиционного риска [1]. Автор данного определения основное внимание уделяет характеристике инвестиционной привлекательности предприятия через совокупность интегральных характеристик, позволяющих определить инвестору перспективы роста и развития хозяйствующего субъекта для вложения в него финансовых ресурсов с максимальным экономическим эффектом и минимальным риском.

При этом И. А. Бланк рассматривает инвестиционную привлекательность предприятия как интегральную характеристику предприятия с позиции перспектив его развития [2], что является слишком обобщенной характеристикой инвестиционной привлекательности предприятия, отождествляющейся с перспективами развития хозяйствующего субъекта. По мнению Т. Н. Гуськова инвестиционная привлекательность предприятия – это состояние хозяйственного развития, при котором с высокой долей вероятности в приемлемые для инвестора сроки инвестиции могут дать удовлетворительный уровень прибыльности или может быть достигнут другой экономический эффект [3], что раскрывает данную дефиницию с точки зрения возможности получения инвестором экономического эффекта.

С. А. Паршин подчеркивает, что инвестиционная привлекательность предприятия представляет собой экономическую категорию, выражающую степень соответствия прогнозируемых результатов его финансово-хозяйственной деятельности уровню, удовлетворяющему требованиям потенциального инвестора. В данном контексте инвестиционная привлекательность интерпретируется как система показателей, значения которых позволяют инвестору оценить целесообразность вложения капитала в хозяйствующий субъект при минимизации рисков [4].

Э. И. Крылов, В. М. Власова и М. Г. Егорова рассматривают инвестиционную привлекательность предприятия как экономическую категорию, отражающую эффективность использования его имущественного комплекса, платежеспособность, устойчивость финансового состояния, а также способность к саморазвитию, основанному на росте доходности капитала, повышении технико-экономического уровня производства, качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции [5].

Л. С. Валинурова и О. Б. Казакова трактуют инвестиционную привлекательность предприятия как совокупность объективных характеристик, свойств и ресурсных возможностей, которые формируют потенциал платежеспособного спроса на инвестиционные вложения со стороны инвесторов [6]. В основе данных трактовок сущности дефиниции «инвестиционная привлекательность» лежит упор на рассмотрении инвестиционной привлекательности с точки зрения эффективного использования ресурсов, выпуска качественной и конкурентоспособной продукции, которые обеспечивают сбалансированное и устойчивое развитие предприятия.

А. Г. Калачев рассматривает инвестиционную привлекательность предприятия как комплексную характеристику его способности формировать такие экономические, социальные и иные показатели деятельности, которые отвечают требованиям потенциальных внешних инвесторов. При этом учитываются значимые факторы внутренней и внешней среды, а также обеспечивается приемлемый уровень инвестиционного риска [7].

 © Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

А. А. Тафеева определяет инвестиционную привлекательность предприятия как его способность эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям научно-технического развития при наличии достаточного финансового обеспечения, позволяющего реализовывать необходимые преобразования [8]. Таким образом, автором акцент делается на способности предприятия приспосабливаться к динамично изменяющимся условиям научно-технического прогресса с целью финансового обеспечения внедряемых инноваций.

Ю. В. Севрюгин предлагает под инвестиционной привлекательностью предприятия понимать систему количественных и качественных факторов, характеризующих платежеспособный спрос предприятия на инвестиции [9]. При этом Л. О. Петрушина акцентирует внимание на том, что инвестиционная привлекательность предприятия – это комплексная характеристика финансово-хозяйственной деятельности предприятия, представленная совокупностью эффективного использования имущества, платежеспособности и инновативности, гарантирующей оптимальное соотношение рисков и выгод при осуществлении инвестиционных вложений в рассматриваемый бизнес [10]. В рамках данного определения акцентируется внимание на том, что основными факторами при определении инвестором объекта инвестирования являются рациональное использование имущества, платежеспособность и инновационность хозяйствующего субъекта.

Т. Н. Матвеев предлагает обобщенный подход к раскрытию содержания инвестиционной привлекательности предприятия, определяя ее как комплексный показатель, отражающий рациональность вложения капитала в конкретный объект инвестирования [11]. В трактовке В. А. Миляева данная категория интерпретируется как интегральная характеристика предприятия или отрасли, оцениваемая с позиции перспектив развития, потенциальной доходности инвестиций и уровня сопутствующих рисков. Тем самым инвестиционная привлекательность рассматривается через призму устойчивого функционирования и динамики ключевых параметров хозяйствующего субъекта [12].

Согласно позиции А. В. Коренкова, инвестиционная привлекательность предприятия обусловлена наличием совокупности условий инвестирования, формируемых фондовыми и фундаментальными показателями как самого предприятия, так и отраслевого, регионального и национального экономического развития. Эти параметры обеспечивают инвестору возможность с высокой вероятностью оценивать эффективность вложений в рамках избранной инвестиционной стратегии [13]. А. П. Иванов, И. В. Сахарова и Е. Ю. Хрусталев определяют инвестиционную привлекательность предприятия как совокупность экономических и финансовых показателей, позволяющих оценить вероятность получения максимальной прибыли при минимизации инвестиционных рисков [14]. Аналогичной точки зрения придерживается Н. Ю. Трясцина, подчеркивающая, что инвестиционная привлекательность предприятия представляет собой комплекс параметров его деятельности, на основании которых инвестор формирует оптимальное инвестиционное поведение [15].

Г. Прибытов рассматривает инвестиционную привлекательность предприятия как самостоятельную экономическую категорию, характеризующую эффективность использования имущественного потенциала и способность хозяйствующего субъекта к саморазвитию, основанному на повышении доходности капитала и уровня технологического развития производства [16]. Е. Н. Староверова определяет инвестиционную привлекательность предприятия как комплексную характеристику объекта инвестирования, включающую его конкурентный потенциал, инвестиционную

© Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

и социальную эффективность, а также учитывающую влияние изменений регионального и странового инвестиционного климата [17].

Таким образом в рамках существующих трактовок термина «инвестиционная привлекательность предприятия» можно выделить несколько групп подходов к определению его сущности (табл. 1.).

Таблица 1

Подходы к сущности дефиниции «инвестиционная привлекательность предприятия»

Группа	Характеристика группы	Представители группы
I	Характеристика, позволяющая определить перспективы роста, развития с целью увеличения привлекательности предприятия для инвесторов	В. П. Егоров, И. А. Бланк, Э. И. Крылов, В. М. Власова, М. Г. Егорова, А. П. Иванов, И. В. Сахарова, Е. Ю. Хрусталев
II	Категория, отражающая эффективное использование имущества и способность к саморазвитию на основе повышения доходности капитала	Т. Н. Гуськова, С. А. Паршин, Л. С. Валинурова, О. Б. Казакова
III	Критерий, позволяющий внедрять инновационные технологии в бизнес-процессы как основное условие роста привлекательности предприятия для потенциальных инвесторов	А. А. Тафеева, Л. О. Петрушина
IV	Условие соотношения рисков и выгод при осуществлении вложения инвестиций в деятельность субъекта хозяйствования	А. Г. Калачева, В. А. Миляев, А. П. Иванов, И. В. Сахарова, Е. Ю. Хрусталев

Рассмотрение мнений разных авторов относительно понятия «инвестиционная привлекательность предприятия» позволило провести его семантический анализ, на основе которого выделены следующие ключевые элементы: интегральная характеристика; экономическая категория; количественные и качественные показатели; адаптивность предприятия к научно-техническому прогрессу; перспективы развития; комплексная характеристика; оптимальное соотношение рисков и выгод. Объединение данных составляющих в смыслообразующие компоненты, отображающие содержательную и сущностную сторону инвестиционной привлекательности предприятия, позволяет определить его основные составляющие, представленные на рис. 1.

В целом, эволюция подходов к термину «инвестиционная привлекательность предприятия» в настоящее время представляет собой достаточно разрозненные теоретические разработки отдельных авторов. Следовательно, говорить о сложившихся школах, сформировавших теорию, полноценно отражающую сущность инвестиционной привлекательности предприятия, на данный момент не представляется возможным.

В целом, эволюция подходов к термину «инвестиционная привлекательность предприятия» в настоящее время представляет собой достаточно разрозненные теоретические разработки отдельных авторов. Следовательно, говорить о сложившихся школах, сформировавших теорию, полноценно отражающую сущность инвестиционной привлекательности предприятия, на данный момент не представляется возможным.

 © Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

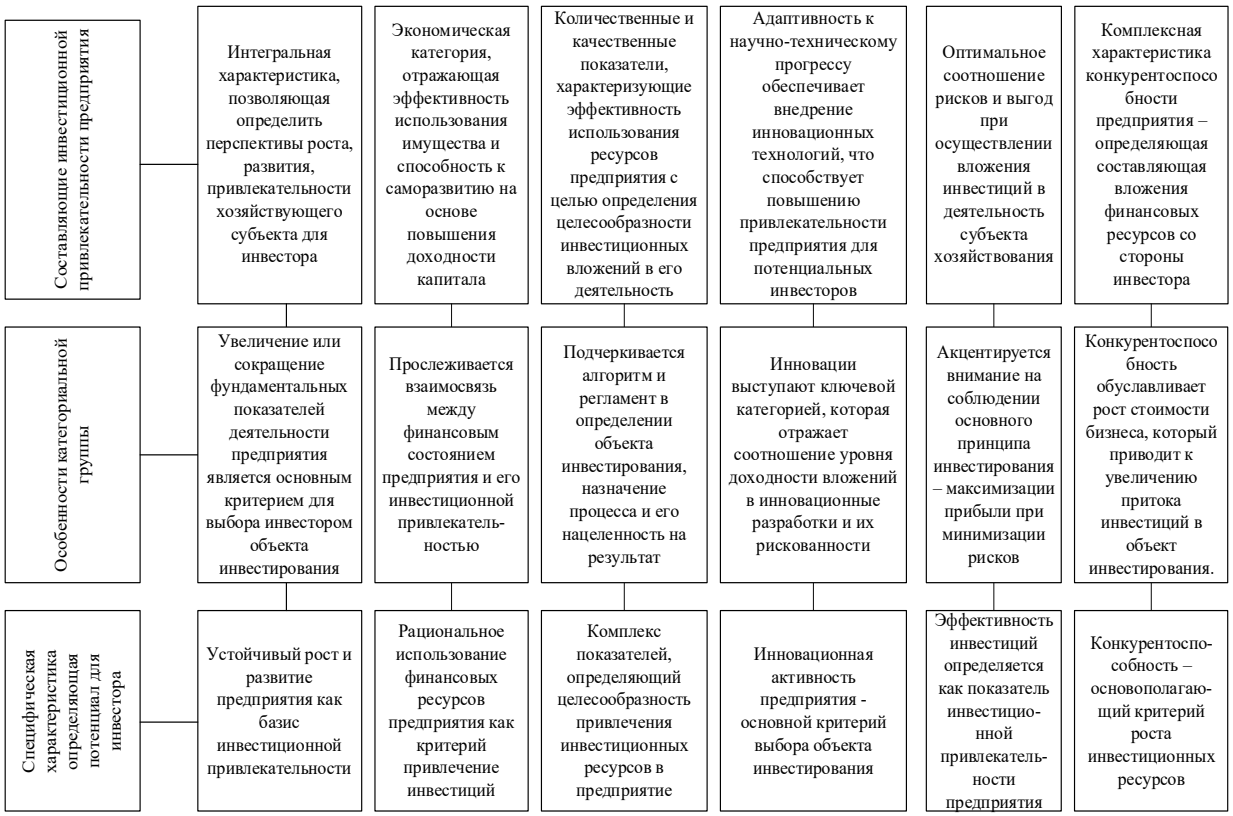


Рис. 1. Основные составляющие дефиниции «инвестиционная привлекательность предприятия»

Семантический анализ составных элементов понятия «инвестиционная привлекательность предприятия» в определении различных авторов представлен в таблице 1.

С одной стороны, представленные варианты трактовок могут выступать как объект исследования, поскольку раскрывают сущность инвестиционной привлекательности предприятия в целом. С другой стороны, предложенные варианты трактовок частично принимают во внимание влияние научно-технического прогресса на рост инвестиционной привлекательности предприятия для потенциальных инвесторов. При этом в данных дефинициях не учитывается увеличение качественных и количественных показателей деятельности хозяйствующего субъекта от использования инновационных технологий с целью поддержания его конкурентоспособности, что обеспечивает приток инвестиций. Отмечается, что при формировании решения о вложении капитала в деятельность конкретного хозяйствующего субъекта инвестор ориентируется на совокупность ключевых характеристик, определяющих перспективность инвестиционной деятельности. К их числу относятся: уровень финансовой устойчивости предприятия, степень его деловой активности, структура и качество капитала, устойчивость спроса на выпускаемую продукцию, уровень конкурентоспособности, инновационный потенциал, а также способность внедрять современные технологические решения, обеспечивающие оптимизацию производственных процессов и рост финансовых результатов.

© Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

Таблица 1

Семантический анализ составных элементов понятия «инвестиционная привлекательность предприятия» в определениях различных авторов

(*составлено автором по* [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17])

№ элемента	Автор определения																
	В.П. Егоров.	И.А. Бланк	Т.Н. Гуськова	С. А. Паршин	Э. И. Крылов, В. М. Власова, М. Г. Егорова	Л. С. Валинурова, О. Б. Казакова	А. Г. Калачева	А. А. Тафеева	Ю. В. Севрюгин	Л. О. Петрушина	Т. Н. Матвеев	А. В. Коренков	В. А. Миляев	А. П. Иванов, И. В. Сахарова, Е. Ю. Хрусталев	Н. Ю. Трясцина	Г. Прибытова	Е. Н. Староверова
1	+	+	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	+	+	-	-	-
2	-	-	+	+	+	+	+	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-
3	-	-	-	-	-	+	-	-	+	-	-	-	-	+	+	-	-
4	-	-	-	-	+	-	-	+	-	+	-	-	-	-	-	-	-
5	+	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	+	+	-	-	-
6	+	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-	+	-	-	+	-	+

(«+/–» – наличие/отсутствие данного элемента в определении автора)

Думается, что в деятельности хозяйствующих субъектов инновации являются движущей силой, задающей вектор развития и степень их технологичности, а одним из критериев привлекательности предприятия в глазах потенциальных инвесторов является ориентация на высокоэффективную инновационную деятельность. Следует отметить, что предприятия Российской Федерации постепенно переориентируют свою деятельность и меняют вектор развития в направлении активного использования цифровых технологий, что приводит к повышению эффективность их хозяйственной деятельности, а также способствует устойчивому росту, развитию и привлечению потенциальных инвесторов. Таким образом для привлечения инвестиционного капитала на предприятия в условиях технологического прогресса целесообразно использовать ряд цифровых инструментов, позволяющих в режиме реального времени на основе использования онлайн-платформ и сервисов демонстрировать ключевые показатели деятельности, что позволит инвесторам принимать взвешенные и обоснованные решения по вложению денежных ресурсов в конкретный объект инвестирования. Для инвесторов цифровые инвестиционные платформы являются инструментом, предоставляющим доступ к финансовым рынкам через веб-сайты и мобильные приложения, предлагая удобный и интуитивно понятный интерфейс, что создает условия для покупки, продажи и управления различными инвестиционными активами (акциями, облигациями, криптовалютами, недвижимостью), а также отслеживания и управления инвестиционными портфелями. В Российской Федерации функционируют цифровые инвестиционные платформы («Статус Инвест», «Lender Invest», «Co-Fi», «Conomy.ru», «BitRussia»), позволяющие хозяйствующим субъектам привлекать инвестиции на основе различных финансовых инструментов.

Проведенный анализ существующих подходов к трактовке сущности «инвестиционная привлекательность предприятия» позволил сделать вывод, что ни одно из определений не учитывает использование цифровых технологий в качестве инструмента для стимулирования притока финансирования со стороны инвестора, при этом выявлено, что применение онлайн-платформ и сервисов в современных условиях хозяйствования является неотъемлемым инструментом, обеспечивающим оптимизацию инвестиционных процессов предприятия.

 © Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

В связи с обозначенным выше, предлагается авторская трактовка понятия «инвестиционная привлекательность предприятия», под которой понимается комплекс экономических, технологических, правовых, организационных, финансовых характеристик предприятия как объекта инвестирования, которые определяют способность привлечения и удержания инвестиций на основе использования цифровых технологий в качестве инструмента оптимизации инвестиционных процессов, как для субъекта, так и объекта инвестирования. Данное определение может служить концептуальной основой для развития методологии оценки влияния инструментов цифровой трансформации на инвестиционную привлекательность субъектов хозяйствования, позволяя инвесторам и финансовым аналитикам сформировать параметры технологического развития как фактора роста стоимости объекта инвестирования, что также актуально при разработке корпоративных стратегий цифровой трансформации, создании систем управления инвестиционными проектами, а также в рамках государственного регулирования, направленного на стимулирование технологических инвестиций в реальный сектор экономики.

Выводы. В условиях возрастания неопределенности и высокой изменчивости внешней среды инвестиционная привлекательность приобретает статус одного из определяющих факторов устойчивого развития и стратегического роста предприятия. Многообразие существующих теоретических подходов к раскрытию содержания категории «инвестиционная привлекательность предприятия» дает возможность сформировать целостное представление о ключевых факторах, влияющих на инвестиционные решения, а также идентифицировать комплекс внутренних и внешних условий, способствующих притоку капитала в деятельность хозяйствующего субъекта. Проведенный сравнительный анализ трактовок данной дефиниции показывает, что большинство исследователей связывают инвестиционную привлекательность с совокупностью интегральных экономических характеристик, отражающих количественные и качественные параметры функционирования предприятия и определяющих его потенциал развития, перспективность и степень привлекательности для потенциальных инвесторов. Кроме того, в некоторых трактовках акцентируется внимание на том, что основой инвестиционной привлекательности предприятия является конкурентоспособность и рациональное использование ресурсов, при этом существуют утверждения, относительно определения инвестиционной привлекательности только с позиции учета финансового обеспечения. Гораздо логичнее аргументация о том, что целесообразно использовать совокупность характеристик, позволяющих оценить состояние предприятия для привлечения инвестиций.

Следует отметить, что в условия развития научно-технического прогресса появляются цифровые технологии, кардинальным образом трансформирующие бизнес-процессы хозяйствующих субъектов. Таким образом инвестиционная привлекательность предприятия начинает зависеть от его способности внедрять и использовать цифровые технологии, что способствует обеспечению роста финансовых показателей, повышению эффективности, улучшению взаимоотношений с клиентами, прозрачности деятельности, активизации инновационной составляющей и устойчивому росту в долгосрочной перспективе. Данные обстоятельства свидетельствуют о том, что хозяйствующие субъекты становятся более привлекательными для инвесторов, поскольку при выборе объекта инвестирования они ищут предприятия, формирующие стратегические перспективы развития с помощью использования цифровых технологий.

Доведено, что применение цифровых технологий является основополагающим критерием привлечения инвестиций в деятельность предприятия, что обеспечивает

© Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

оптимизацию хозяйственной деятельности, минимизацию затрат, повышение конкурентоспособности, поддержание устойчивого роста и развитие в долгосрочной перспективе. В этой связи была предложена авторская трактовка понятия «инвестиционная привлекательность предприятия», учитывающая данные обстоятельства.

Направления дальнейших исследований. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку инструментария концепции механизма инвестиционной привлекательности предприятия в условиях смарт-промышленности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Егоров, В.П. Особенности механизма стимулирования инвестиционной привлекательности предприятия в современных условиях / В.П. Егоров // Финансы, учет, банки. – 2016. – № 1(20). – С. 21-29.
2. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс / И.А. Бланк - К: Ника-Центр, 2004, - 655 с.
3. Гуськова, Т.Н. Методология статистического исследования инвестиционной привлекательности объектов: автореф. дис. … канд. экон. наук: 08.00.11. Ростов-на-Дону: 1997, 30 с.
4. Паршин, С. А. Повышение инвестиционной привлекательности промышленного предприятия: автореф. дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. Тула, 2011. 20 с.
5. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности предприятия: учеб. сособ. / Э.И. Крылов, В.М. Власов, М.Г. Егорова, И.В. Журакова. М.: Финансы и статистика, 2003. – 192 с.
6. Валинурова, Л.С. Инвестирование. Управление инвестиционными процессами инновационной экономики: учеб.-метод. пособие для подготовки магистров по направлению «Экономика» 080100.68 / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова, Э.И. Исхакова. – Уфа: БАГСУ, 2012. – 78 с.
7. Калачева, А.Г. Совершенствование инструментария оценки инвестиционной привлекательности промышленных предприятий: дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. Челябинск, 2017. 238 с.
8. Тафеева, А. А. Оценка инвестиционной привлекательности предприятия в условиях инновационного развития: дис. ... кан. экон. наук: 08.00.05. Санкт-Петербург, 2011. 195 с.
9. Севрюгин, Ю. В. Оценка инвестиционной привлекательности промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Ижевск, 2004. - 26 с.
10. Петрушина. Л. О. Экономический анализ и оценка инвестиционной привлекательности коммерческой организации: дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.12. Москва, 2018. - 194 с. :
11. Матвеев, Т.Н. Оценка инвестиционной привлекательности предприятия [Текст] / Т.Н. Матвеев // Труды МГТА. – 2014. – №3. – С. 86-93.
12. Миляев, В.А. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий в условиях слияния и поглощения компаний: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Санкт-Петербург, 2008. 22 с.
13. Коренков, А.В. Построение рейтинга инвестиционной привлекательности предприятий с учетом прогноза финансового состояния и отраслевой принадлежности: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Екатеринбург, 2003. 23 с.
14. Иванов, А.П. Принципы и факторы определения инвестиционного рейтинга предприятий / А.П. Иванов, И.В. Сахарова, Е.Ю. Хрусталев. // Консультант директора. – 2005. – №12. – С. 31.
15. Трясцина, Н.Ю. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности предприятий / Н.Ю. Трясцина // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – № 18(75). – С. 5-7. – EDN HUVUPL.
16. Прибытова, Г. Методологические подходы к оценке инвестиционной привлекательности как основы разработки инвестиционной политики / Г. Прибытова // Инвестиции в России. – 2005. – №3. – С.7
17. Староверова, Е. Н. Организационно-экономические инструменты повышения инвестиционной привлекательности предприятия автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Владимир, 2010. - 23 с.
18. Половян, А.В. Инвестиционно-инновационное обеспечение высокотехнологичных отраслей промышленности: опыт стратегического управления социально-экономическим развитием города и региона / А.В. Половян, М.Ю. Терентьева // Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы VIII Международной научной конференции, Донецк, 25–27 октября 2023 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2023. – С. 188-190. – EDN GRMNXV.
19. Шемякина, Н.В. Инвестиционные аспекты стратегического развития производственно-хозяйственного комплекса Донецкой Народной Республики / Н.В. Шемякина, А.А. Пономаренко // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 3(31). – С. 28-39. – EDN EJCJZP.

 © Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

20. Половян, А.В. Об оценке эффективности цифровых инвестиций / А.В. Половян, К.И. Синицына // Инвестиционно-инновационное развитие бизнеса в условиях цифровизации экономики: коллективная монография: посвящается 20-летию образования кафедры международного бизнеса и делового администрирования. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. – С. 120-124. – EDN JPPPSE.

21. Лахметкина, Н. И. Понятие и сущность инвестиционной привлекательности предприятия / Н. И. Лахметкина // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2010. – № 16(40). – С. 35-39. – EDN MVWGTJ.

22. Кириченко, Д. А. Инвестиционная привлекательность предприятия: сущность, факторы, оценка / Д. А. Кириченко // Экономика строительства. – 2021. – № 6(72). – С. 58-67. – EDN XMTBCT.

23. Анисимова, В. Ю. Инновационный и инвестиционный анализ: учебное пособие / В. Ю. Анисимова, Е. С. Подборнова. – Самара: Издательство Самарского университета, 2021. – 96 с.

Поступила в редакцию 10.11.2025 г.

THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AN ENTERPRISE

L. V. Shabalina, A. A. Koryagina

This paper provides a comparative analysis of existing approaches to defining the concept of «enterprise investment attractiveness». A semantic analysis of the definition of «enterprise investment attractiveness» was conducted, allowing for the identification of key semantic components that reveal its essence and content. Elements of an enterprise's investment attractiveness were identified, their characteristics and specific features were examined, allowing for the creation of a comparative matrix of the concepts under consideration, which forms the basis for the author's interpretation of the concept of «enterprise investment attractiveness».

Keywords: investments, investment attractiveness of an enterprise, capital investments, investment investments, investor.

Шабалина Людмила Валериевна
кандидат экономических наук, доцент, заведующий отделом планирования социально-экономического развития территориальных систем
ГБУ «Институт экономических систем», г. Донецк
luda_2270@mail.ru
+7-949-309-93-61
ORCID 0000-0002-3621-6466

Корягина Анастасия Алекссевна
аспирант отдела планирования социально-экономического развития территориальных систем
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк
koryagina_a88@mail.ru

Shabalina Lyudmila
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Planning of Socio-Economic Development of Territorial Systems
SRI «Institute of Economic Systems», Donetsk

Koryagina Anastasia
Postgraduate Student of the State Budgetary Institution «Institute of Economic Research»

© Шабалина Л. В., Корягина А. А., 2025

УДК 339.5
DOI 10.5281/zenodo.18083273

ВЛИЯНИЕ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ НА МИРОВЫЕ ТОРГОВЫЕ ЦЕПОЧКИ

© 2025. *Э. Ш. Шацкая, Т. Н. Скоробогатова, В. В. Чепурко*

В статье рассматривается влияние геополитической напряженности на функционирование и устойчивость мировых торговых цепочек. Анализируются последствия санкций, торговых ограничений и региональных конфликтов для глобальной экономики. Особое внимание уделено изменению маршрутов поставок, росту издержек логистики и переориентации производственных мощностей. Исследуются стратегии адаптации компаний и государств к новым условиям международной торговли. Делается вывод о необходимости диверсификации торговых связей и укрепления экономической независимости для снижения уязвимости перед геополитическими рисками.

Ключевые слова: геополитика, мировая торговля, санкции, цепочки поставок, глобализация, логистика, риски, экономика.

Постановка проблемы. Современная мировая экономика характеризуется высокой степенью взаимозависимости национальных рынков и участников международной торговли. Однако обострение геополитической напряженности, сопровождаемое санкционными мерами, торговыми войнами и региональными конфликтами, ставит под угрозу устойчивость глобальных цепочек поставок. Нарушение логистических маршрутов, рост транспортных расходов и изменение структуры мирового спроса приводят к необходимости переосмысления существующих моделей глобализации. Проблема является актуальной как с научной, так и с практической точки зрения, потому что напрямую влияет на стратегическое планирование внешнеэкономической политики и корпоративного управления рисками.

Актуальность темы исследования. Возрастающая нестабильность международных отношений усиливает влияние политических факторов на функционирование мировой экономики и систему глобальных торговых связей. Изучение последствий геополитической напряженности позволяет своевременно выявить риски, прогнозировать изменения в структуре поставок и разрабатывать эффективные стратегии адаптации участников мирового рынка.

Анализ последних исследований и публикаций. В зарубежной научной литературе активно исследуется проблематика влияния геополитической напряжённости на глобальные цепи поставок. Р. Болдуин и Д. Родрик отмечают, что процесс «гиперглобализации» трансформируется в более фрагментированную и регионализированную модель, где политические риски становятся сопоставимыми с ценовыми факторами при принятии решений о локализации производства. Дж. Гиреффи и Т. Стёрджон, развивая концепцию глобальных производственных сетей, фиксируют укорачивание цепочек, рост стратегий «friend-shoring» и «near-shoring», а также усиление значимости стандартов безопасности и экспортного контроля. На эмпирическом материале П. Антрас, Дж. Джонсон и Г. Ногуэра демонстрируют, что торгово-политические шоки приводят к перераспределению добавленной стоимости между стадиями цепи и увеличивают транзакционные издержки координации.

Институциональные отчёты международных организаций, таких как ВТО, ОЭСР, ЮНКТАД, МВФ и Всемирный банк, систематически документируют переход от акцента

 © Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

на эффективность к устойчивости. Компании наращивают избыточные производственные мощности, диверсифицируют базы поставщиков, инвестируют в трассируемость и цифровизацию логистических процессов. Отдельный блок исследований (С. Эвенетт и др.) отслеживает рост нетарифных барьеров, санкций и экспортных ограничений, связывая эти явления с изменением торговых маршрутов и волатильностью цен на транспортные и страховые услуги.

Секторальные исследования выявляют неоднородность эффектов воздействия геополитической напряжённости. В электронике и фармацевтической промышленности ключевыми становятся контроль технологий и соблюдение режимов комплаенса. В агропродовольственных цепочках доминируют риски, связанные с логистикой и продовольственной безопасностью. В энергетическом секторе наблюдаются переориентация потоков и длительные инвестиционные циклы, обусловленные развитием инфраструктуры. Работы по операционному менеджменту подчёркивают, что наиболее эффективные результаты достигаются при использовании комбинированных стратегий, таких как мультисорсинг, «dual sourcing», создание буферных запасов критических компонентов и внедрение цифровых «контрольных башен» для управления цепями поставок.

В отечественной научной повестке акцент делается на вопросах экономической безопасности, импортозамещения, развития альтернативных транспортных коридоров (включая маршрут Север–Юг), а также на институциональных аспектах санкционного давления. Исследования направлены на изучение перестройки логистических систем, выбора юрисдикций, валютных и платёжных рисков, а также роли региональных интеграционных механизмов в снижении уязвимости бизнеса.

Выделение нерешенных проблем. Несмотря на накопленный корпус работ, существует ряд нерешённых аспектов: (1) недостаток количественных оценок издержек устойчивости (стоимость «резервной» устойчивости в различных отраслях); (2) моделирование перенастройки цепочек с учётом правоприменения санкций и вторичных санкционных рисков; (3) измерение влияния технологического контроля и «де-рискинга» на производительность и инновации; (4) разработка методик стресс-тестирования цепей поставок на уровне фирмы и межотраслевых связей; (5) сравнительный анализ эффективности государственных мер (развитие логистической инфраструктуры, экспортно-импортных режимов, страховых инструментов) в условиях длительной геополитической турбулентности.

Цель работы. Цель исследования- определить характер и масштабы воздействия геополитической напряженности на мировые торговые цепочки и выявить возможные направления их устойчивого развития.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать основные формы проявления геополитических рисков в международной торговле.
2. Оценить влияние санкционной и торговой политики на глобальные логистические процессы.
3. Определить ключевые стратегии адаптации участников мировой экономики к изменяющимся условиям.
4. Разработать рекомендации по повышению устойчивости торговых цепочек.

Объектом исследования выступают глобальные торговые цепочки, представляющие собой сложную систему взаимосвязанных экономических, логистических и институциональных механизмов, обеспечивающих транснациональный обмен товарами, услугами и капиталом в условиях современной мировой экономики.

© Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

Данная система характеризуется высокой степенью интеграции и взаимозависимости участников, что обуславливает ее уязвимость к внешним шокам, включая геополитические флуктуации.

Предметом исследования является воздействие геополитической напряженности на функционирование, структурную динамику и устойчивость глобальных торговых цепочек. В рамках данного анализа рассматриваются такие аспекты, как изменение маршрутов поставок, адаптация логистических стратегий, а также трансформация международных торговых отношений под влиянием геополитических факторов. Особое внимание уделяется механизмам, через которые геополитическая нестабильность оказывает влияние на эффективность и надежность глобальных цепочек поставок.

Методологическая база исследования включает широкий спектр научных подходов и инструментов, среди которых выделяются системный и сравнительный анализ, методы экономического моделирования, статистическая обработка данных международной торговли, контент-анализ научных публикаций и отчетов международных организаций. Комплексное применение этих методов позволяет не только выявить закономерности трансформации глобальных цепочек под воздействием геополитических факторов, но и предложить обоснованные рекомендации по повышению их устойчивости в условиях нарастающей геополитической неопределенности.

Таким образом, данное исследование направлено на всестороннее изучение роли геополитической напряженности в функционировании глобальных торговых цепочек, а также на разработку практических стратегий, направленных на минимизацию рисков и повышение адаптивности данной системы к внешним вызовам.

Результаты исследования. Проведенный анализ позволил выявить ключевые тенденции трансформации мировых торговых цепочек в условиях возросшей геополитической напряженности в 2020-2024 годах. Исследование базируется на статистических данных ВТО, МВФ, Организации экономического сотрудничества и развития, Всемирного банка, а также Федеральной таможенной службы Российской Федерации.

Одним из важнейших показателей состояния глобальных цепочек поставок является объем международной торговли товарами и услугами. На рисунке 1 представлена динамика мирового товарооборота за 2020-2024 годы.

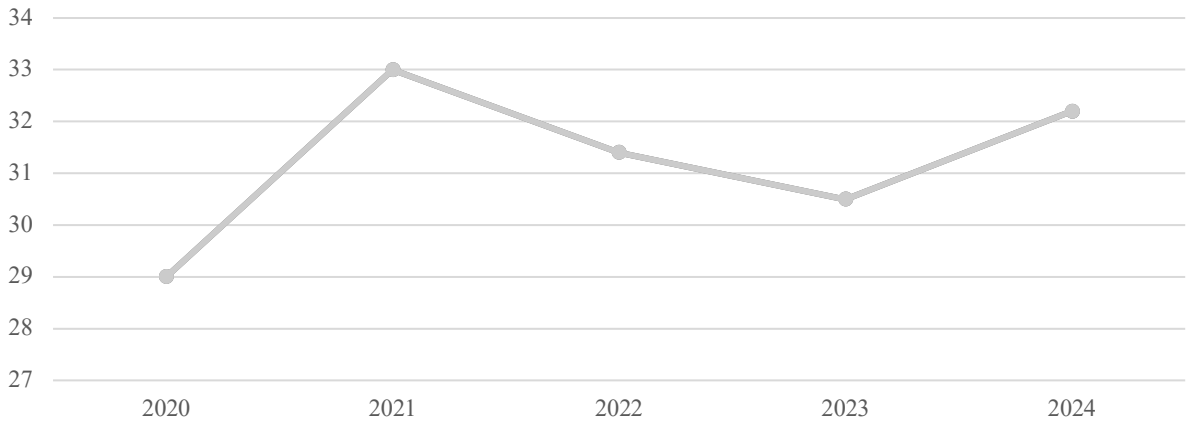


Рис. 1. Динамика мирового товарооборота (трлн USD) [11]

 © Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

Рост в 2021 году (+13,8%) отражал восстановление после пандемийного спада, однако уже в 2022-2023 годах наблюдалось снижение объемов мировой торговли на фоне санкций, энергетических шоков и разрывов логистических маршрутов. Прогноз ВТО на 2024 год указывает на умеренное восстановление (+5-6%), что свидетельствует о частичной адаптации компаний к новым условиям [5].

Мировой товарооборот остается подвержен политическим и региональным рискам; устойчивость цепочек поставок не достигла уровня докризисного периода.

С 2020 года фиксируется смещение центров мировой торговли в сторону Азиатско-Тихоокеанского региона, где наблюдается рост производственных мощностей и экспорта промежуточных товаров. В таблице 1 показано изменение долей регионов в глобальном экспорте.

Таблица 1

Региональная структура мирового экспорта (%) [9]

Год	Европа	Азия	Северная Америка	Прочие
2020	34	37	17	12
2022	31	40	18	11
2024	29	42	19	10

Доля Азии за 4 года увеличилась на 5 процентных пунктов, тогда как доля Европы сократилась на 5. Это отражает перенос производственных цепочек из регионов с высокими политическими рисками в страны с более стабильной инфраструктурой и меньшими барьерами.

Для России данный процесс имеет двойственный эффект: с одной стороны, открываются возможности участия в новых маршрутах (например, через коридор «Север-Юг» и усиление связей с ЕАЭС и Китаем), с другой- усиливается зависимость от азиатских поставщиков комплектующих технологий [2].

Нарастающая регионализация мировой торговли формирует «кластерные» цепочки поставок, что снижает глобальную интеграцию, но повышает устойчивость внутри регионов.

Одним из прямых последствий геополитической напряжённости стало удорожание международной логистики. Наиболее ярко этот процесс проявился в контейнерных перевозках.

Таблица 2

Средняя ставка на перевозку 40-футового контейнера (Азия →Европа)

Год	Средняя ставка, USD	Изменение к 2020, %
2020	1 800	-
2021	9 800	+ 444
2022	4 600	+ 155
2023	2 700	+ 50
2024	3 000	+ 67

**Составлено с помощью Drewry Shipping Index; Freightos Baltic Index (2024)*

Тенденция к увеличению стоимости перевозок в диапазоне 5–6 раз по сравнению с показателями 2020 года, а также сохранение повышенных ставок фрахта даже после частичной стабилизации ситуации, свидетельствуют о структурном характере произошедших изменений в транспортной отрасли.

Для Российской Федерации, в условиях переориентации экспортных потоков на восточные рынки, рост логистических издержек проявляется в увеличении себестоимости продукции и снижении маржинальности экспортёров. Ключевую роль в

© Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

этом процессе играет изменение морских маршрутов с целью обхода территорий, находящихся под санкционными ограничениями, а также активное развитие сухопутных альтернатив, таких как транспортные коридоры через Казахстан, Иран и Китай [7].

Повышение транспортных расходов стало неотъемлемой частью современной международной торговли. В ответ на эти вызовы компании вынуждены инвестировать в цифровую трансформацию и оптимизацию логистических цепочек с целью минимизации затрат. Данный процесс требует комплексного подхода, включающего внедрение инновационных технологий, улучшение координации между участниками логистической сети и повышение эффективности использования транспортных ресурсов [4].

По данным ВТО, с 2020 по 2023 год количество введенных торговых ограничений увеличилось более чем на 30%. Большинство новых мер носили политический характер и включали экспортные запреты, контроль за передовыми технологиями и усиление тарифных барьеров.

Для России санкционные меры стали одним из главных факторов реструктуризации цепочек поставок. Сокращение импорта из стран ЕС и США компенсируется ростом поставок из Китая, Турции, Индии и других стран Азии и Ближнего Востока. По данным ФТС РФ, в 2023 году доля Китая во внешней торговле России достигла 34%, тогда как доля стран ЕС снизилась 19% [2].

Мировая торговая система становится все более политизированной. Для России ключевой задачей является институциональное укрепление независимых каналов поставок и развития инфраструктуры для взаимодействия с недружественными регионами через нейтральные посредники.

Для наглядности на рисунке 2 представлено сопоставление динамики мирового экспорта и внешней торговли России.

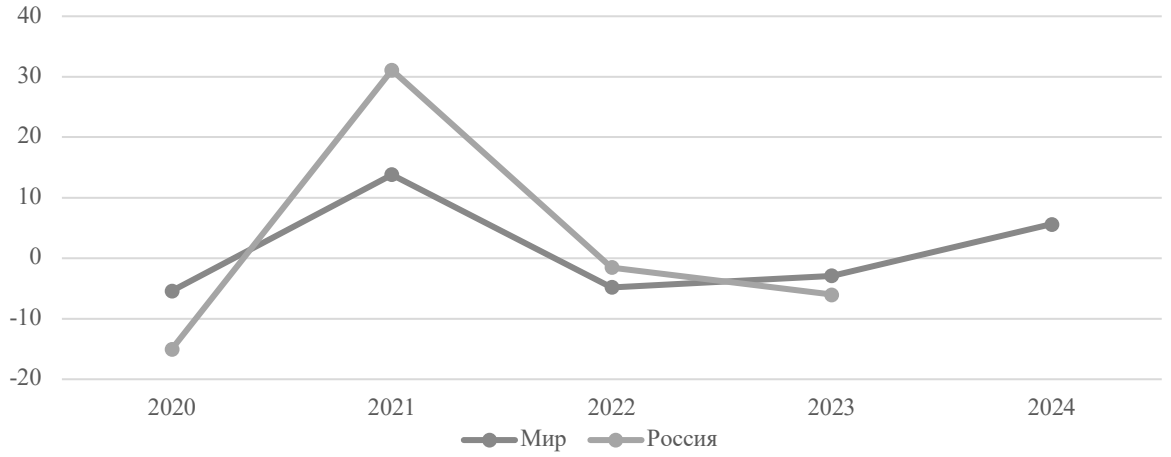


Рис. 2. Сопоставление темпов роста мировой торговли и внешней торговли РФ (% к предыдущему году) [1,11]

Анализ динамики мировой торговли выявляет тенденцию к умеренным колебаниям, в то время как показатели российской внешнеэкономической деятельности характеризуются более выраженной амплитудой. Это явление обусловлено совокупностью факторов, включая санкционное давление и структурные трансформации экспортно-импортных потоков.

 © Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

Россия, следуя глобальным экономическим трендам, демонстрирует повышенную волатильность в контексте внешнеэкономических отношений. Данное обстоятельство обусловлено комплексом факторов, включающих геополитическую напряженность и высокую степень зависимости от сырьевого сектора. В условиях необходимости обеспечения устойчивости внешнеэкономических связей, диверсификация экспортной базы и развитие несырьевых отраслей становятся ключевыми стратегическими направлениями.

Таким образом, анализ динамики мировой торговли и внешнеэкономической деятельности России позволяет сделать вывод о том, что для достижения стабильности и устойчивости в условиях глобальных вызовов требуется комплексный подход, включающий структурные реформы и диверсификацию экономической базы.

Выводы. Мировые торговые цепочки продолжают испытывать значительную волатильность, обусловленную геополитическими факторами. Несмотря на предпринимаемые усилия, полное восстановление после кризисов 2020–2022 годов остаётся недостигнутым. Процессы регионализации и переориентации торговых потоков способствуют усилению роли азиатских экономик, что приводит к снижению доли Европы и Северной Америки в глобальном экспорте.

Логистические издержки приобретают хронический характер, что требует внедрения инновационных технологий, цифровизации и оптимизации логистических маршрутов. Санкции и торговые барьеры становятся структурным элементом мировой торговли, вынуждая компании адаптироваться к новой геополитической конфигурации посредством стратегий friend-shoring, near-shoring и диверсификации поставщиков.

Для России ключевым аспектом адаптации становится диверсификация рынков сбыта, развитие евразийских транспортных коридоров, реализация политики импортозамещения и цифровая интеграция в азиатские цепочки поставок. Таким образом, результаты проведённого исследования подтверждают, что геополитическая напряжённость оказывает системное и долгосрочное влияние на мировую торговлю, трансформируя её структуру, географию и механизмы функционирования.

Формирование новых устойчивых форм международной кооперации требует от государств и бизнеса не только гибкости, но и разработки стратегий, основанных на принципах региональной самодостаточности и технологической независимости.

Перспектива дальнейших исследований является углубленное изучение механизмов адаптации мировых и национальных торговых цепочек к геополитическим рискам, а также разработка модели оценки их устойчивости в условиях санкционного давления и трансформации глобальной логистики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральная таможенная служба РФ. [Электронный ресурс]. – URL : https://customs.gov.ru/.

2. Баранова, Е. Ю., Кузнецова, Л. Г. Риски фрагментации международных торговых связей: последствия для российской внешнеэкономической политики // Журнал прикладных экономических исследований. – 2024. – Т. 13, № 1. – С. 54–67. – DOI: 10.31075/jaer.2024.13.1.54.

3. Иванов, Д. П. Трансформация логистических цепочек под воздействием санкций и геополитической изоляции // Логистика и управление цепями поставок. – 2023. – № 2. – С. 13–25. – DOI: 10.25728/logistics.2023.02.13.

4. Соколова, А. В. Геополитические риски и их влияние на развитие мировой экономики в условиях глобальной нестабильности // Вестник международных отношений и мировой экономики. – 2022. – № 4. – С. 45–58. – DOI: 10.33917/vmoe.2022.4.45.

5. Федоров, С. И. Изменение структуры мировых цепочек поставок и стратегические приоритеты России // Мировая экономика и международные отношения. – 2023. – Т. 67, № 10. – С. 23–37. – DOI: 10.20542/0131-2227-2023-67-10-23-37.

© Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

6. Шевченко, М. С. Регионализация глобальных производственных сетей: вызовы и перспективы для России // Экономическая наука современной России. – 2021. – № 4. – С. 72–85. – DOI: 10.33276/ESR-2021-4-72.

7. Baldwin, R., Freeman, R. @id890764129 (Trade) in the Age of Geopolitical Tensions: The New Geography of Globalization //VoxEU Policy Portal. – 2022. – URL: https://cepr.org/voxeu/columns/trade-age-geopolitical-tensions.

8. International Monetary Fund. World Economic Outlook: Geopolitical Fragmentation and Global Trade. – Washington D.C.: IMF, 2023. – 192 p. – DOI: 10.5089/9781513581238.081.

9. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Global Value Chains after the Crisis: Policy Lessons and Challenges. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 168 p. – DOI: 10.1787/9789264809112-en.

10. World Bank. Global Economic Prospects: Trade, Investment and Resilience. – Washington D.C.: The World Bank, 2023. – 184 p. – ISBN 978-1-4648-1956-1.

11. World Trade Organization. World Trade Statistical Review 2024. – Geneva: WTO Publications, 2024. – 210 p. – ISBN 978-92-870-5654-3.

Поступила в редакцию 27.10.2025 г

THE IMPACT OF GEOPOLITICAL TENSIONS ON GLOBAL TRADE CHAINS

E. Sh. Shackaya, T. N. Skorobogatova, V. V. Chepurko

This article examines the impact of geopolitical tensions on the functioning and resilience of global trade chains. It analyzes the impact of sanctions, trade restrictions, and regional conflicts on the global economy. Particular attention is paid to changes in supply routes, rising logistics costs, and the reorientation of production capacity. It examines the adaptation strategies of companies and countries to the new conditions of international trade. It concludes that diversifying trade relations and strengthening economic independence are essential to reduce vulnerability to geopolitical risks.

***Keywords**:* geopolitics, global trade, sanctions, supply chains, globalization, logistics, risks, economics.

Шацкая Эльвина Шевкетовна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и экономической теории
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
edelveys.79@mail.ru
+7-978-518-68-18
ORCID 0009-0007-0180-9943

Скоробогатова Татьяна Николаевна
доктор экономических наук, профессор, доцент кафедры мировой экономики и экономической теории
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
stn57@mail.ru
+7-978-824-12-65
ORCID 0000-0002-3493-4480

 © Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

Чепурко Виктор Васильевич
доктор экономических наук, профессор
ГБОУВО РК «Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова», г. Симферополь
czepurko@mail.ru
+7-978-756-69-71
ORCID 0009-0005-9443-3708

Shackaya Elvina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Crimean Engineering and Pedagogical University name Fevzi Yakubova, city Simferopol

Skorobogatova Tatyana
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Crimean Engineering and Pedagogical University name Fevzi Yakubova, city Simferopol

Chepurko Viktor
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Crimean Engineering and Pedagogical University name Fevzi Yakubova, city Simferopol

© Шацкая Э. Ш., Скоробогатова Т. Н., Чепурко В. В., 2025

УДК 005:915.014
DOI 10.5281/zenodo.18083393

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2025. *А. Ф. Ялунер*

В статье рассмотрена необходимость применения цифровых технологий в финансовом менеджменте предприятия. С целью обоснования эффективности интеграции цифрового инструментария в финансовый менеджмент рассмотрены специфические особенности использования облачных технологий, интернет-вещей, больших данных, RFID-технологий в финансовой деятельности российских предприятий. Выделены функциональные особенности и преимущества использования облачных технологий, интернет-вещей, больших данных, RFID-технологий в финансовой деятельности предприятия. Предложен агрегированный показатель, который позволяет оценить изменение рентабельности активов от использования цифровых технологий. На основе предложенного агрегированного показателя построена регрессионная модель, которая позволила скорректировать агрегированный критерий посредством введения показателя «индекс цифровой и операционной эффективности».

Ключевые слова: финансовый менеджмент, цифровые технологии, инструментарий, финансовая деятельность, предприятие.

Постановка проблемы. Цифровые технологии являются неотъемлемой частью производственных цепочек, бизнес-процессов и системы управления хозяйственной деятельностью предприятия. Применение цифровых инструментов в рамках системы управления предприятием обеспечивает улучшение эффективности, повышение гибкости, адаптивности, прозрачности операций, увеличение финансовых показателей, рост конкурентоспособности, минимизацию рисков, устойчивую финансовую деятельность и предвиденье банкротства. Интеграция цифрового инструментария в деятельность предприятия направлена на сокращение времени обработки данных и повышение качества управления финансовой деятельностью предприятия. Под воздействием внедрения цифровых технологий в финансовую деятельность предприятия смещается акцент в системе финансового менеджмента от оценки эффективности деятельности предприятия за прошедший временной период в сторону прогноза изменений финансовых показателей в стратегической перспективе. С целью проведения анализа изменений, происходящих в системе управления финансовой деятельностью предприятия на основе эксплуатации инновационных технологий необходимо разрабатывать научно-обоснованный подход к оценке влияния цифрового инструментария на финансовый менеджмент предприятия. Сформированный научно-обоснованный подход позволит оценить степень влияния цифровых инструментов на финансовую деятельность предприятия.

Актуальность исследования. Внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы кардинальным образом изменяет систему управления финансовой деятельностью предприятия. Использование цифрового инструментария обеспечивает оптимизацию производственных процессов, автоматизацию рутинных операций, повышение клиентоориентированности, улучшение финансовых операций. В рамках финансовой деятельности инструментарий цифровой трансформации смещает фокус с текущего контроля и оценки прошлых результатов на прогнозирование, аналитику и

 © Ялунер А. Ф., 2025

создание ценности в долгосрочной перспективе. Результатом интеграции цифровых технологий в финансовый менеджмент является упрощение финансового контроля, повышение операционной эффективности, ускорение и упрощение расчетов, управление цепочками поставок, повышение скорости, точности планирования, снижение операционных затрат, принятие взвешенных, обоснованных финансовых решений, минимизация рисков. Автоматизация бухгалтерского учета, использование облачных технологий для хранения, обработки данных, внедрение аналитических инструментов, систем искусственного интеллекта открывает новые перспективы для финансового менеджмента. В условиях цифровой трансформации успех, выживание и поддержание конкурентоспособности предприятия зависит от того, насколько эффективно финансовые менеджеры способны адаптировать, интегрировать и использовать цифровые инструменты для создания дополнительных ценностей и управления финансовой деятельностью.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема выявления зависимости финансового менеджмента от цифровых технологий в процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия находит систематическое отражение в трудах ученых, что подтверждает актуальность выбранного направления исследования.

Основой обеспечения долгосрочного развития и выживания предприятия в конкурентной борьбе является систематический контроль финансовой деятельности предприятия. Цифровые технологии являются эффективным инструментом для реализации контроля финансовой деятельности хозяйствующих субъектов. В исследовании Морозко Нат. И., Морозко Н. И., Диденко В. Ю. акцентируется внимание на том, что сформированная на предприятии информационная инфраструктура повышает уровень информативности объектов контроля, способствует предупреждению возможных нарушений порядка совершения финансовых операций, сокращению рисков при осуществлении контрольных действий, минимизирует киберриски, обеспечивает защиту информации [1].

Н. Е. Булетова, Е. В. Кособокова, С. В. Кулибаба, изучая специфику влияния цифровых технологий на финансовый менеджмент, акцентируют внимание на том, что цифровая трансформация кардинальным образом трансформирует управление финансовыми ресурсами на основе формирования новой модели финансового менеджмента предприятия. Предложенная авторами модель наглядно отображает, как последовательное внедрение цифровых технологий в финансовый менеджмент обеспечивает снижение потерь, рисков принятия ошибочных решений, которые негативно влияют на финансовые результаты и инвестиционную привлекательность предприятия [2].

Черкасова В. А., Слепушенко Г. А. в процессе анализа влияния цифровизации бизнеса на финансовые показатели российских компаний выявили прямую пропорциональную зависимость прибыли хозяйствующих субъектов от использования цифровых инструментов в бизнес-процессах. На основе сформированных показателей оценки зависимости финансовых показателей предприятия от цифровых технологий доказали, что цифровизация способствует повышению прибыльности и, как следствие, увеличению темпов экономического роста предприятий [3].

Калабина Е. Г., Мельников А. С. на основе анализа влияния цифровой трансформации на чистую прибыль компании пришли к выводу, что между чистой прибылью предприятия и цифровой трансформацией существует обратная зависимость, что объясняется высокой стоимостью внедрения цифровых технологий, большим

© Ялунер А. Ф., 2025

сроком окупаемости технологий и не правильным выбором цифрового инструментария для конкретной отрасли [4].

Азиева Р. Х., анализируя методические подходы к оценке эффективности цифровой трансформации современных предприятий, выявила, что цифровизация бизнес-процессов позволяет сократить производственные издержки, снизить себестоимость произведенной продукции или оказываемых услуг [5].

Плотникова Е. В., проанализировав факторы, влияющие на эффективность финансовых институтов с цифровыми каналами обслуживания, предложила эконометрическую модель с переменной структурой, которая позволяет оценить вклад в оценку эффективности цифрового банка, выраженную через рентабельность активов от внутренних характеристик банка. В рамках исследования выявлена линейная зависимость рентабельности активов от нормативного показателя количества пользователей и долей транзакций, совершенных через цифровые каналы связи [6].

Н. В. Ващенко, Е. С. Кравченко на основе оценки влияния цифровой экономики на изменения моделей бизнеса и финансовое управление пришли к выводу, что использование цифровых технологий в финансовой деятельности предприятия способствует улучшению анализа данных в режиме реального времени, оценке рисков и процесса принятия решений [7].

Несмотря на имеющиеся научные разработки, посвященные анализу изменений финансового менеджмента предприятия под воздействием внедрения цифровых технологий в бизнес-процессы, остаются недостаточно изученными вопросы, связанные с формированием научно-обоснованного подхода к оценке влияния цифрового инструментария на финансовый менеджмент предприятия. Именно данные предпосылки определили целевую установку исследования.

Целью исследования является проведение комплексной оценки влияния цифровых инструментов на финансовый менеджмент предприятия.

Результаты исследования. Основой долгосрочного устойчивого развития, поддержания конкурентоспособности, выживания предприятия в динамично изменяющемся внешнем окружении является сбалансированное распределение финансовых ресурсов и управление денежными потоками предприятия. Основополагающим инструментом в деятельности хозяйствующих субъектов, направленным на обеспечение рационального использования материальных, денежных ресурсов, является финансовый менеджмент.

Финансовый менеджмент представляет собой совокупность принципов, методов, для управления финансовыми ресурсами, денежными потоками предприятия с целью максимизации стоимости хозяйствующего субъекта и обеспечения долгосрочного развития. В рамках деятельности хозяйствующего субъекта финансовый менеджмент обеспечивает:

поддержание устойчивых темпов роста;
сокращение производственных издержек;
управление инвестиционными потоками;
оптимизацию структуры капитала;
рациональное использование ресурсов;
минимизацию рисков;
эффективное распределение капитала.

С целью обеспечения эффективной реализации методов, принципов финансового менеджмента необходимо использовать комплекс инструментов, которые позволяют достигать ключевых целей управления финансовой деятельностью предприятия. К

 © Ялунер А. Ф., 2025

традиционным инструментам, обеспечивающим реализацию методов и принципов финансового менеджмента, относятся: бюджетирование; управленческий учет; инструменты анализа и диагностики; планирование и прогнозирование; моделирование; финансовые показатели, нормативы, лимиты; финансовый контроль.

В условиях научно-технологического прогресса, широкомасштабного распространения цифровых технологий кардинальным образом изменяются инструменты реализации финансового менеджмента на предприятии. К цифровым инструментам, применяемым в финансовом менеджменте с целью обеспечения управления финансовой деятельностью предприятия относятся: роботизация, автоматизация процессов, большие данные, интернет-вещи, цифровые программы, искусственный интеллект, блокчейн, визуализация данных, облачные вычисления.

Внедрение цифровых технологий в финансовом менеджменте приводит к смещению акцентов с анализа прошлых тенденций в направлении прогнозирования, аналитики и создания ценностей в будущем для повышения конкурентоспособности, обеспечения выживания предприятия в долгосрочной перспективе. Использование цифровых технологий в финансовой деятельности предприятия способствует планированию будущих финансовых потребностей, прогнозированию финансовых потерь, анализу статистических данных в режиме реального времени, повышению производительности и эффективности.

Предприятия Российской Федерации активно используют цифровые инструменты в финансовой деятельности для обеспечения оптимизации внутренних процессов, рационального использования финансовых ресурсов, минимизации издержек, повышения гибкости, адаптивности хозяйственной деятельности к изменениям на рынке, улучшения качества производимой продукции и достижения долгосрочного устойчивого развития в стратегической перспективе. Цифровые технологии для предприятий России являются действенным инструментом, который позволяет им выживать и успешно развиваться в конкурентной среде.

По статистическим данным в 2023 году лидирующие позиции среди цифровых инструментов, которые применяют руководители российских предприятий в финансовом менеджменте, занимают такие технологии как облачные технологии, большие данные, интернет-вещи и RFID-технологии [8]. Рассмотрим более подробно специфику применения вышеописанных цифровых технологий в хозяйственной деятельности предприятий по целям в бизнес-процессах.

Основные цели использования российскими предприятиями облачных технологий в финансовом менеджменте представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Использование облачных технологий в организациях по целям в 2023 г. (в процентах от числа организаций, использующих облачные сервисы) [8]

© Ялунер А. Ф., 2025

Облачные технологии на российских предприятиях используются для хранения данных, размещения офисного программного обеспечения, в качестве специальных программных средств и платформ для разработки программного обеспечения. В рамках финансового менеджмента облачные технологии направлены на выполнение функций управления рисками; контроля и анализа; отчетности и соблюдения нормативных требований; планирования; оперативного управления; автоматизации финансовых операций; расширения внутренней инфраструктуры; обеспечения безопасности данных.

К основным преимуществам использования облачных технологий в финансовом менеджменте можно отнести повышение скорости, эффективности процессов; прозрачности деятельности; улучшение аналитики данных; снижение затрат; оптимизацию и повышение безопасности финансовых операций; стратегическое переориентирование финансовой деятельности.

Особенности применения в финансовой деятельности российских предприятий больших данных представлены на рисунке 2.

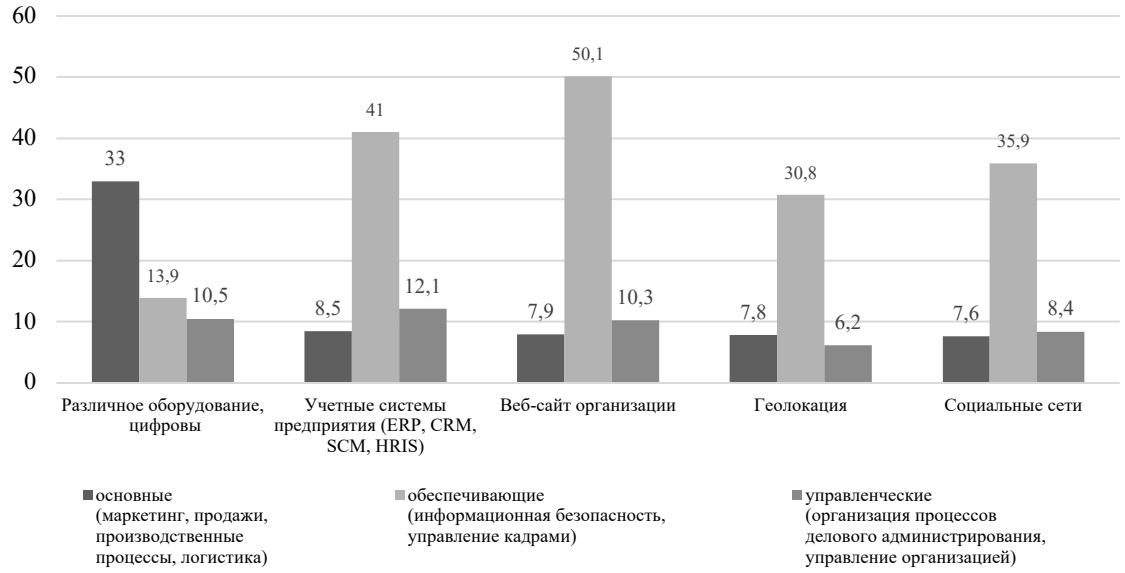


Рис. 2. Использование больших данных в организациях по целям в 2023 г.
(в процентах от числа организаций, использующих облачные сервисы) [8]

На предприятиях России большие данные применяются в основных, обеспечивающих и управленческих бизнес-процессах. К основным функциям больших данных в финансовой деятельности предприятия относится персонализация, оптимизация клиентских отношений; оптимизация внутренних затрат; прогнозирование изменений; персонализированное управление активами; управление рисками.

Основными преимуществами использования технологии больших данных в финансовой деятельности предприятий является улучшение инвестиционной стратегии; выявление кризисов и потенциальных угроз; формирование эффективной стратегии финансовой деятельности; выявление изменений на рынке и сегментация клиентов.

Интеграция технологии интернет-вещей по целям в бизнес-процессах представлена на рисунке 3.

 © Ялунер А. Ф., 2025

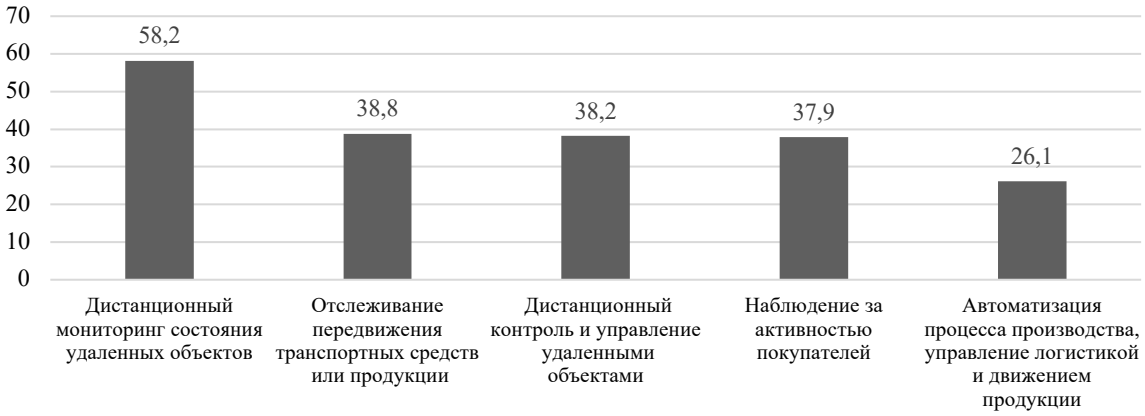


Рис. 3. Использование интернет-вещей в организациях по целям в 2023 г.
(в процентах от числа организаций, использующих облачные сервисы) [8]

Технология интернет-вещей в деятельности российских предприятий применяется с целью дистанционного мониторинга состояния удаленных объектов, отслеживания передвижения транспортных средств или продукции, дистанционного контроля и управления удаленными объектами, наблюдения за активностью покупателей, автоматизации процесса производства, управления логистикой и движением продукции.

Использование интернет-вещей в финансовом менеджменте обеспечивает реализацию следующих ключевых функций: автоматизацию платежей, персонализацию финансовых услуг, мониторинг и повышение безопасности транзакций, управление цепочками поставок и запасами в режиме реального времени, обеспечение прозрачности аудита.

Исходя из функциональных особенностей интернет-вещей в финансовой деятельности предприятия можно выделить следующие преимущества применения данного цифрового инструментария в финансовом менеджменте: оптимизация платежных операций; выпуск персонализированной продукции; своевременное реагирование на возникшие аномалии в транзакциях; защита от несанкционированного доступа к финансовым счетам.

Ключевые цели использования RFID-технологий в финансовом менеджменте предприятия представлены на рисунке 4.

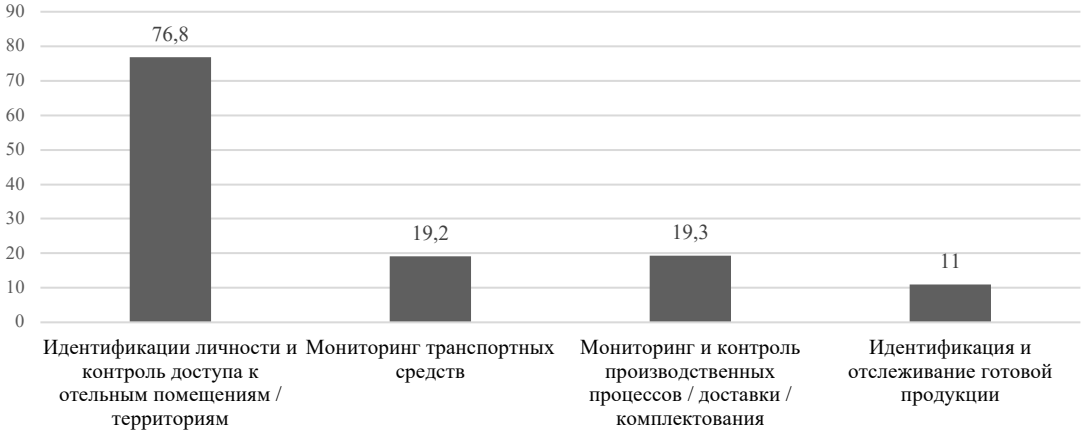


Рис. 4. Использование RFID-технологий в организациях по целям в 2023 г.
(в процентах от числа организаций, использующих облачные сервисы) [8]

© Ялунер А. Ф., 2025

В финансовой деятельности предприятия RFID-технологии используются для идентификации личности и контроля доступа к отдельным помещениям/территориям, мониторинга транспортных средства, мониторинга, контроля производственных процессов/доставки/комплектования, идентификации и отслеживания готовой продукции.

К основным функциональным назначениям RFID-технологий в управлении финансовой деятельностью предприятия относятся: точный автоматизированный учет материальных запасов; управление основными средствами и контроль их перемещения; оптимизация логистических операций; безопасность; оптимизация складских операций; автоматизация формирования финансовой документации.

Преимуществами использования RFID-технологий в финансовом менеджменте хозяйствующего субъекта является оптимизированное использование активов; выявление несанкционированного перемещения активов; отслеживание перемещения грузов; обеспечение механизма аутентификации личности; контроль запасов в режиме реального времени.

Применение в деятельности хозяйствующих субъектов инструментов цифровой трансформации обеспечивает улучшение производственных процессов, автоматизацию платежей, безопасность транзакционных операций, оптимизацию бизнес-модели и минимизацию рисков. Цифровые технологии в финансовом менеджменте являются фундаментальным инструментом, который обеспечивает повышение конкурентоспособности, экономический рост, финансовую устойчивость предприятия в долгосрочной перспективе.

В финансовом менеджменте синергетический эффект достигается на основе комбинированного использования цифровых технологий в управлении финансовой деятельностью предприятия. Использование комбинированных цифровых решений обеспечивает более быстрое, точное выявление отклонений, минимизацию потерь и повышение прозрачности управления финансовыми операциями.

Переход хозяйствующих субъектов к использованию цифровых технологий в финансовом менеджменте должен быть тщательно обоснован. Наиболее эффективным инструментом поиска оптимального варианта проектируемых систем, процессов, выявление наличия взаимосвязей между цифровыми технологиями и отдельными показателями хозяйственной деятельности предприятия является инструментарий экономико-математического моделирования.

Предлагаемая экономико-математическая модель устанавливает количественные взаимосвязи между финансовыми показателями предприятия и цифровыми технологиями.

Основой предлагаемой модели является рассмотрение динамики изменения рентабельности активов под воздействием внедрения цифровых технологий в финансовую деятельность предприятия. Для оценки уровня воздействия цифровых технологий на финансовый менеджмент предприятия предлагается использовать агрегированный показатель, имеющий следующую зависимость:

$$ROA = f(S_p, C_{owv}, P_s, Invest_{dt}, \mathrm{L}_{dt}) \quad (1)$$

где S_p – прибыль от продаж, ден. ед.;

C_{owv} – собственный капитал, ден. ед.;

 © Ялунер А. Ф., 2025

P_s – производственные затраты, ден. ед.;

$Invest_{dt}$ – инвестиции в цифровые технологии (вложение капитала в программное обеспечение, облачные хранилища, большие данные, интернет-вещи, RFID-технологии), ден. ед.;

L_{dt} – затраты труда с цифровыми навыками, ден. ед.;

На основании предложенного агрегированного показателя зависимости финансового менеджмента предприятия от цифровых технологий построим модель. Строить модель будем для предприятия ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат», которое специализируется на производстве высококачественной стальной продукции. Построение модели будем осуществлять на основе регрессионного анализа на основе использования программа «Statistica 7». Результаты проведенного анализа представим в таблице 1.

Таблица 1

Регрессионный анализ для предприятия ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат»

Regression Summary for Dependent Variable: Рентабельность активов R=0,80053025 R= 0,64084868 Adjusted R=0,19190952 F(5,4)=1,4275 p						
	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(4)	p-level
Intercept			20,49799	8,755524	2,34115	0,079279
Прибыль от продаж, ден. ед. (x_1)	0,278233	0,314508	0,17893	0,202263	0,88466	0,426313
Собственный капитал, ден. ед. (x_2)	0,015251	0,358320	0,04633	1,088513	0,04256	0,968089
Производственные затраты, ден. ед. (x_3)	-0,834718	0,340758	-0,51566	0,210509	-2,44959	0,070476
Инвестиции в цифровые технологии, ден. ед. (x_4)	0,762738	0,457119	1,13797	0,682002	1,66858	0,170526
Затраты труда с цифровыми навыками, ден. ед. (x_5)	-0,692594	0,488237	-1,12989	0,796502	-1,41856	0,229019

Рассчитано автором по [9, 10]

Таким образом, получена многофакторная линейная регрессионная модель, которая имеет вид:

$$y = 20{,}49799 + 0{,}17893 * x_1 + 0{,}04633 * x_2 - 0{,}51566 * x_3 + 1{,}1379 * x_4 - 1{,}12989 * x_5$$

Модель множественной регрессии, построенная для предприятия ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат», свидетельствует о том, что с увеличением прибыли от продаж (x_1), собственного капитала (x_2), инвестиций в цифровые технологии (x_4), наблюдается повышение рентабельности активов предприятия (y).

С учетом сформированной регрессионной модели проведем корректировку агрегированного индекса и предложим показатель «индекс цифровой операционной эффективности активов» (ICEA).

$$ICEA = \frac{S_p}{P_s} * \frac{P_s}{C_{owv} + Invest_{dt}} * \frac{Invest_{dt}}{L_{dt}} \quad (2)$$

Предлагаемая модель имеет четкую экономическую интерпретацию, так как предлагаемый показатель индекса цифровой операционной эффективности активов раскладывает рентабельность активов на операционную рентабельность,

оборачиваемость активов и уровень цифровизации. Увеличение любого из трех предлагаемых сомножителей приведет к росту итогового показателя рентабельности активов.

По предложенному скорректированному показателю рассчитаем «индекс цифровой операционной эффективности активов» для ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат» во втором квартале 2025 г.

$$ICEA = \frac{60444}{172966} * \frac{172966}{86541{,}3 + 14{,}95} * \frac{14{,}95}{8} = 11{,}649$$

Так как рассчитанный показатель «индекс цифровой операционной эффективности активов» для ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат» больше единицы, это свидетельствует о том, что использование цифровых технологий положительно влияет на финансовый менеджмент предприятия. Исходя из положительного значения рассчитанного индекса можно сделать вывод о том, что ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат» использует цифровые технологии для создания измеримой финансовой ценности.

Выводы. Финансовый менеджмент в деятельности субъектов хозяйствования является основополагающим инструментом, который обеспечивает рациональное распределение финансовых ресурсов и управление денежными ресурсами. В условиях широкомасштабной цифровой трансформация изменяются инструменты реализации методов и принципов финансового менеджмента. С целью наглядного отображения изменений, происходящих в деятельности предприятия под воздействием внедрения цифровых технологий, рассмотрены трансформационные преобразования бизнес-процессов российских предприятий от использования облачных технологий, больших данных, интернет-вещей и RFID-технологий. На основе анализа влияния представленных четырех видов цифровых технологий на бизнес-процессы предприятий сформулированы функции и преимущества использования каждого инновационного инструментария в финансовой деятельности хозяйствующих субъектов. С целью оценки влияния цифровых технологий на финансовую деятельность предприятия предложен агрегированный показатель, который позволяет оценить степень изменения рентабельности активов предприятия от использования цифровых инструментов. Для проверки наличия связи рентабельности активов с рассматриваемыми показателями скорректирован агрегированный индекс на основе представления его в виде соотношений, которые показывают финансовую отдачу от каждого вида затрат. Предложен показатель «индекс цифровой и операционной эффективности», позволяющий разложить рентабельность активов на такие сомножители как операционная рентабельность, оборачиваемость активов и уровень цифровизации. Рост предлагаемых сомножителей приведет к увеличению итогового показателя рентабельности активов.

 © Ялунер А. Ф., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Морозко, Н. И. Финансовый контроль деятельности компаний в условиях цифровизации / Н. И. Морозко, Н. И. Морозко, В. Ю. Диденко // Экономика. Налоги. Право. – 2023. – Т. 16, № 1. – С. 108-117. – DOI 10.26794/1999-849X-2023-16-1-108-117. – EDN TEMRIE.

2. Булетова, Н. Е. Цифровое управление в системе финансового менеджмента предприятия / Н. Е. Булетова, Е. В. Кособокова, С. В. Кулибаба // Вопросы инновационной экономики. – 2024. – Т. 14, № 3. – С. 717-732. – DOI 10.18334/vinec.14.3.121478. – EDN DCDFJN.

3. Черкасова, В. А. Влияние цифровизации бизнеса на финансовые показатели российских компаний / В. А. Черкасова, Г. А. Слепушенко // Финансы: теория и практика. – 2021. – Т. 25, № 2. – С. 128-142. – DOI 10.26794/2587-5671-2021-25-2-128-142. – EDN DFHRIY.

4. Мельников, А. С. Влияние цифровой трансформации на чистую прибыль компаний / А. С. Мельников, Е. Г. Калабина // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20, № 6(132). – С. 13-25. – DOI 10.21686/2413-2829-2023-6-13-25. – EDN BXAQBV.

5. Азиева, Р. Х. Методические подходы к оценке эффективности цифровой трансформации современных предприятий / Р. Х. Азиева // Прогрессивная экономика. – 2023. – № 5. – С. 47-63. – DOI 10.54861/27131211_2023_5_. – EDN FQIBAY.

6. Плотникова, Е. В. Факторы, влияющие на эффективность деятельности банков с цифровым каналом обслуживания / Е. В. Плотникова // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 3. – С. 66. – EDN VHKPXQ.

7. Кравченко, Е. С. Влияние цифровой экономики на изменение моделей бизнеса и финансовое управление / Е. С. Кравченко, Н. В. Ващенко // Управление информацией и документацией в цифровой среде : Сборник статей по материалам III Всероссийской научно-практической конференции, Донецк, 21–22 ноября 2024 года. – Донецк: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», 2024. – С. 250-258. – EDN OWQPDL.

8. Индикаторы цифровой экономики: 2025 : статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 296 с. – 300 экз. – ISBN 978-5-7598-3029-0

9. Финансовая отчетность – Текст: электронный // Группы НЛМК: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://nlmk.com/ru/about/governance/regulatory-disclosure/financial-statements/ (дата обращения 15.11.2025 г.)

10. Центр раскрытия корпоративной информации – Текст: электронный // Интерфакс-ЦРКИ: офиц. сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=2509&type=3

Поступила в редакцию 01.12.2025 г.

ASSESSING THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON ENTERPRISE FINANCIAL MANAGEMENT

A. F. Yaluner

This article examines the need to apply digital technologies in enterprise financial management. To substantiate the effectiveness of integrating digital tools into financial management, the specific aspects of using cloud technologies, the Internet of Things (IoT), big data, and RFID technologies in the financial activities of Russian enterprises are examined. The functional features and advantages of using cloud technologies, the Internet of Things (IoT), big data, and RFID technologies in enterprise financial activities are highlighted. An aggregated indicator is proposed to assess the change in asset profitability due to the use of digital technologies. A regression model is constructed based on this aggregated indicator, which allows for the adjustment of the aggregated criterion by introducing the «digital and operational efficiency index».

Key words: financial management, digital technologies, tools, financial activities, enterprise.

© Ялунер А. Ф., 2025

Ялунер Алина Феликсовна
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
alina.yaluner@yandex.ru
+7-949-347-94-36
ORCID 0009-0006-1600-4139

Yaluner Alina
Candidate of Economics Sciences, associate Professor of management
Donetsk State University, city Donetsk

© Ялунер А. Ф., 2025

П Р А В О

УДК 349.6; 504.75
DOI 10.5281/zenodo.18083457

РОЛЬ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© **2025.** ***Н. В. Барбашова, С. П. Махортов***

В данной статье рассмотрены особенности экологической безопасности в обеспечении национальной безопасности Российской Федерации. Осуществлен анализ основных ныне существующих угроз. Приведены примеры глобальных экологических нарушений, которые представляют угрозу для национальной безопасности Российской Федерации. Обоснованы предложения о необходимости принятия федерального закона «Об экологической безопасности Российской Федерации» и внесении изменений в нормы действующего законодательства, регулирующего экологические отношения.

Ключевые слова: экологический ущерб, экологическая безопасность, экологический кризис, масштабные угрозы, рациональное природопользование, национальная безопасность.

Постановка проблемы. Негативные факторы воздействия окружающей среды, порожденные в первую очередь антропогенной деятельностью, стали в последнее столетие источником наиболее опасной угрозы для человека, что делает актуальным вопрос выживание самого человека как биологического вида. Предпринимаемые меры по купированию этого опасного процесса на международном и национальном уровнях до настоящего времени не принесли заметных позитивных результатов.

Анализ последних исследований и публикаций. Экологическая безопасность является важнейшей качественной характеристикой состояния окружающей среды. В настоящее время эта категория экологического права является одной из наиболее обсуждаемых в научном сообществе. Приведённый список работ далеко неисчерпывающий и указывает только на основные тенденции в исследовании правовых проблем обеспечения экологической безопасности.

Вопросы, касающиеся обеспечения экологической безопасности как важной составляющей национальной безопасности России, находят отражение в научных работах отечественных исследователей.

В частности, Е. В. Безручко и Г. Г. Небратенко в своем исследовании рассматривают ключевые аспекты экологической безопасности в контексте уголовно-правовой защиты здоровья граждан от экологических преступлений. Авторы предлагают исключить оценочные критерии, такие как «существенный вред» здоровью человека, из уголовного законодательства России и вносят рекомендации по улучшению существующего законодательства и его практического применения в данной области [1].

В. Б. Агафонов, изучая наиболее сложные теоретические моменты интерпретации понятия «безопасность» и взаимосвязь экологической безопасности с другими её формами, подчёркивает особенности обеспечения экологической безопасности при эксплуатации недр. Это обусловлено потенциальной опасностью для окружающей среды и здоровья людей, которую несут производственные объекты, занимающиеся добычей полезных ископаемых [2].

© Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

Н. В. Ямщикова обосновывает важность экологической безопасности в системе национальной безопасности России, анализируя различные документы. Она отмечает, насколько прогрессивно включается понятие «экологическая безопасность» – от краткого упоминания в «Концепции национальной безопасности РФ» до более детализированной «Стратегии экологической безопасности РФ на период до 2025 года» [3].

Выделение нерешённых проблем. Обеспечение экологической безопасности и рациональное использование природных богатств является приоритетной стратегической задачей для экологического и социально-экономического прогресса любого государства [2, с. 47]. Имеющие место экологические проблемы, наряду с неравномерностью распределения природных ресурсов на планете, их невозобновляемостью и исчерпаемостью, определяют в настоящее время основные направления экологической, экономической и социальной политики всех без исключения государств.

Целью работы является изучение роли экологической безопасности в обеспечении национальной безопасности Российской Федерации.

Объектом исследования является анализ воздействия экологической безопасности на национальную безопасность Российской Федерации.

Предметом исследования выступает институт экологической безопасности в Российской Федерации.

Материалы и методы исследования. Информационную основу статьи составляют работы отечественных учёных, которые изучали влияние экологической безопасности на национальную безопасность нашей страны. В исследовании использовались общенаучные и частные методы: диалектический, сравнительно-правовой, системно-функциональный, статистический, анализ, синтез, абстрагирование и некоторые другие.

Результаты исследования. В рамках теории права функции государственного аппарата традиционно рассматриваются как ключевые направления его деятельности. Они зависят от сущности государства и его целей на различных этапах развития, а также его социального предназначения [4, с. 26]. В разные периоды приоритетное значение приобретают те или иные цели и задачи государства, а, следовательно, и различные его функции. Экологическая функция государства выделяется среди прочих, поскольку она нацелена на защиту общего блага – сохранения природной среды [5]. В настоящее время в условиях беспрецедентного нарастания экологических проблем экологическая функция приобрела стратегическое значение, определяющее многие другие направления публично-властной деятельности [6].

Невостребованность законодателем, хозяйствующими субъектами результатов теоретических исследований правовой категории «экологическая безопасность» существенно сузила возможности инструментария этого института в правовом противодействии экологическим угрозам. Проблемы в практике обеспечения экологической безопасности, по мнению ряда исследователей, в значительной степени вызваны отсутствием единой концептуальной основы для обеспечения экологической безопасности и рационального использования природных ресурсов, как в теории экологического права, так и в текущем законодательстве. Это связано с фрагментарным характером мер охраны отдельных компонентов окружающей среды в нормативных актах и наличием противоречий между правовыми документами, касающимися природных ресурсов [3, с. 49].

Более категорично сложившуюся ситуацию охарактеризовал С.А. Боголюбов [7, с. 501]. По его мнению, за прошедшие тридцать лет, ушедших на совмещение «охраны окружающей среды» и «обеспечения экологической безопасности, у массового

 © Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

правоприменителя так и не сформировалось четкое понимание различий между ними, хотя и предпринимались попытки подготовки и принятия федерального закона об обеспечении экологической безопасности человека, общества, государства.

Такое положение дел, по нашему мнению, является прогнозируемым с достаточной степенью убедительности ответом общества на динамику нарастания экологических проблем. Это нашло свое отражение и в специфике принимаемых законов, регулирующих отношения человека с окружающей средой. История развития экологического законодательства показывает, что оно шло в направлении от регулирования пользования отдельными природными объектами к охране окружающей среды. В настоящий исторический период вследствие планетарных угроз экологического характера, вызванных, в том числе, хозяйственной деятельностью человека, приоритетный характер приобрела задача обеспечения экологической безопасности. Первые шаги в правовом поле отмечаются уже в настоящее время: из «общей» экологической функции государства выделилась в качестве приоритетной, имеющей стратегическое значение функция *обеспечение экологической безопасности как части национальной безопасности.*

В «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации», являющейся основным документом стратегического планирования, подчёркивается, что Россия считает своё природное наследие, биологическое разнообразие и экологические ресурсы важнейшими национальными ценностями. Их сохранение и защита необходимы для обеспечения благополучия будущих поколений и осуществления права граждан на чистую и безопасную окружающую среду [8].

В документе указаны цели обеспечения экологической безопасности и рационального природопользования, достижение которых предполагает решение конкретных задач. Важным представляется отметить, что по сравнению с предыдущим документом (Стратегия национальной безопасности (2015 г.) в обновленной стратегии существенно расширен перечень задач по достижению целей экологической безопасности и рационального природопользования.

В данном контексте видится обоснованным вопрос: на сколько эффективным для целей обеспечения экологической безопасности в практическом плане является данный документ стратегического планирования? Как отмечают исследователи, в настоящее время одной из ключевых проблем документов «директивного» или «стратегического» характера является их обособленность, «отдельность» от традиционной системы нормативных актов, что порождает ряд последствий, главным из которых является «необязательность» их выполнения, что «фактически дискредитирует идею стратегического планирования как таковую» [9, с. 166].

Из аналогичных документов последних лет укажем «Стратегию обеспечения экологической безопасности до 2025 года» [10] и «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [11].

О последнем документе необходимо сказать отдельно. Этот документ, помимо декларативных заявлений в части обеспечения экологической безопасности в Российской Федерации, устанавливает конкретные показатели, которые должны быть достигнуты при достижении национальной цели «Экологическое благополучие»:

а) формирование экономики замкнутого цикла, обеспечивающей к 2030 году сортировку 100 % объема ежегодно образуемых твердых коммунальных отходов, захоронение не более чем 50 процентов таких отходов и вовлечение в хозяйственный оборот не менее чем 25 процентов отходов производства и потребления в качестве вторичных ресурсов и сырья;

б) поэтапное снижение к 2036 году в два раза выбросов опасных загрязняющих веществ, оказывающих наибольшее негативное воздействие на окружающую среду и

© Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

здоровье человека, в городах с высоким и очень высоким уровнем загрязнения атмосферного воздуха;

в) ликвидация до конца 2030 года не менее чем 50 опасных объектов накопленного вреда окружающей среде, утилизация и обезвреживание к 2036 году не менее чем 50 процентов общего объема отходов I и II классов опасности;

г) снижение к 2036 году в два раза объема неочищенных сточных вод, сбрасываемых в основные водные объекты, сохранение уникальной экологической системы озера Байкал;

д) сохранение лесов и биологического разнообразия, устойчивое развитие особо охраняемых природных территорий и создание условий для экологического туризма во всех национальных парках.

Востребованность такого документы объясняется в первую очередь, двумя основными причинами: отсутствием специального закона, регулирующего в Российской Федерации отношения экологической безопасности, и многочисленными фактами масштабных правонарушений в экологической сфере, создающими в первую очередь угрозы здоровью и самой жизни для большинства населения Российской Федерации.

На последнем моменте необходимо остановиться отдельно. Загрязнение воды и почвы, вырубка лесов, добыча редких металлов, выброс вредных паров в атмосферу – это лишь некоторые из существующих последствий интенсивной индустриализации страны. Однако нельзя остановить развитие промышленности, науки и техники, тем более в условиях вооруженного конфликта на границах РФ. Важно воплотить в жизнь положения Стратегии национальной безопасности РФ [8] и Стратегии экологической безопасности РФ [10], что позволит к экологически ориентированной модели экономического развития, снизить техногенную нагрузку на природу и поддерживать благоприятную окружающую среду.

Экологическая безопасность тесно взаимосвязана с другими элементами национальной безопасности, включая экономическую, социальную и военную сферу. Устойчивое развитие экономики, социальная стабильность и обороноспособность страны во многом зависят от состояния окружающей среды и наличия природных ресурсов [12, с. 2].

Угрозы экологического характера, такие как загрязнение воды и воздуха, деградация почв, утрата биоразнообразия, могут подорвать экономическую стабильность, продовольственную безопасность и даже политическую устойчивость страны. Недостаток чистой воды или плодородной земли способен спровоцировать миграцию населения, обострить социальную напряженность и создать условия для возникновения конфликтов [13, с. 25].

Важно отметить, что с развитием технологического прогресса усиливается и негативное влияние на экологическую ситуацию в стране. Массовое внедрение новых технологий приводит к росту потребления природных ресурсов. Как указывает Шевченко В.В.: «При усилении процессов глобализации, возрастает потребность в природных ресурсах, которые являются основой экономической системы. Дефицит природных ресурсов сказывается на эффективном функционировании экономики государства. Фактически, даже самая развитая экономическая система может наращивать свой потенциал только при постоянном поступлении природных ресурсов» [14].

На сегодняшний день экологическая ситуация в России вызывает серьёзную обеспокоенность. Только за последние пять лет совершено более десяти хищений денежных средств в особо крупном размере, выделенных на очищение рек, возведение дамб, обустройство парков, вывоз мусора и на другие экологические меры по очищению и сохранению окружающей среды.

 © Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

Так, следует выделить наиболее крупные и резонансные дела: хищение средств, выделенных на очищение русла реки Сосна в пгт Колпна в Орловской области, ущерб составил 18 022 346 рублей; хищение бюджетных средств, полученных в счет оплаты работ по очистке акватории реки Миасс, в сумме свыше 12 миллионов рублей; дело об ущербе экологии ХМАО с ущербом на 3,4 миллиарда рублей; хищение денежных средств при выполнении контракта коммерческой организацией по реконструкции объекта гидротехнического сооружения (дамбы), а также хищения денежных средств в интересах той же коммерческой организации при выполнении контракта на проведение неотложных работ по восстановлению объектов транспортной инфраструктуры села Безверхово-Хасанского района; хищения бюджетных средств на сумму более 127 млрд рублей при реализации проекта «Оздоровление Волги» нацпроекта «Экология»; хищение денежных средств при строительстве канализационные очистные сооружения «Южные» в Севастополе, стоимость контракта – 6,7 млрд рублей; а также множество других.

О масштабах экологических угроз, являющихся следствием таких «экономических» правонарушений, можно судить по такому факту: вблизи берегов Волги находится более 11 тысяч скотомогильников, из которых 7 тысяч содержат споры сибирской язвы. Предотвращение таких угроз, в частности, предполагалось осуществить в рамках проекта «Оздоровление Волги» [15].

Крайне низкое качество выполненных работ и несоответствие заявленным характеристикам очистных сооружений, а также проектная производительность, которая на некоторых объектах завышена в три раза, указывают на тотальную коррупцию при освоении выделенных бюджетных средств, а также на серьезные нарушения в системе контроля и надзора за реализацией проекта. Общественный резонанс, вызванный раскрытием фактов хищений, подчёркивает необходимость усиления мер по борьбе с коррупцией в экологических инициативах и обеспечения прозрачности расходования бюджетных средств.

Как отмечает О.С. Капинус [16, с. 5], сложившаяся ситуация побуждает к поиску новых и совершенствованию существующих правовых средств обеспечения экологической безопасности. Как известно, наиболее суровой правовой мерой воздействия на нарушителей природоохранного законодательства выступает уголовная ответственность. Приведенные в работе данные свидетельствуют о сокращении количества выявляемых экологических преступлений с 2009 по 2019 более чем в два раза: с 46 607 до 22 230.

И эта «позитивная?» тенденция продолжается: последние статистические данные судебной практики показывают, что число осужденных за экологические преступления, квалифицируемых гл. 26 УК Российской Федерации с 2023 по 2024 годы сократилось с 5748 до 4 762, т.е. более чем на 17 %. При такой динамике в ближайшие годы встанет вопрос о целесообразности исключения специальной главы 26 «Экологические преступления» из УК РФ.

Нельзя не отметить еще одну парадоксальную ситуацию. Из общего числа осужденных за экологические преступления в 2024 году только человек осуждены по статьям 250, 251 и 254 (загрязнение вод, загрязнение атмосферного воздуха и порча земли), что составляет менее 0, 19 %. Именно качество этих природных объектов в первую очередь влияет на состояние окружающей среды, безопасность для человека. Основными составами экологических преступлений являются незаконные добыча водных ресурсов, охота и рубка лесных насаждений, на которые приходится свыше 90 % преступлений.

Такой «правовой оптимизм» судебной практики по применению гл. 26 УК РФ «Экологические преступления» в части отсутствия преступлений экологического

© Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

характера, создающих угрозы здоровью и самой жизни человеку, на которых акцентировано внимание в документах стратегического планирования, квалифицирующих экологическую безопасность как часть национальной безопасности, следует рассматривать как *юридический нонсенс.*

В контексте проводимого исследования следует остановиться ещё на одной важной проблеме. В статье 17 Федерального закона «Об охране окружающей среды» [17] предусмотрены меры поддержки со стороны государства для компаний, которые, осуществляют деятельность в целях охраны окружающей среды. В частности, ч. 3 этой статьи определяет, что государственная поддержка, направленная на внедрение наилучших доступных технологий и другие мероприятия по минимизации негативного воздействия на природу, включают в себя:

предоставление налоговых льгот согласно законодательству РФ о налогах и сборах;

льготы в отношении платы за негативное воздействие на окружающую среду в соответствии с настоящим Федеральным законом и подзаконными актами;

выделение финансовых средств из федерального бюджета и бюджетов субъектов Федерации в соответствии с бюджетным законодательством.

Другие формы государственной помощи предприятиям, ориентированным на охрану природы, могут быть установлены федеральными и региональными законами за счёт соответствующих бюджетов.

В правовой теории выделяются два основных типа санкций – позитивные и негативные [4, с. 135], между ними есть ключевые отличия:

если поощрительные меры предназначены для поддержки и стимулирования положительного поведения, характеризующего высокие цели и мотивы, то наказания выступают как средства защиты общества от правонарушений;

если меры поощрения часто дополнены взаимной выгодой для общества и индивидуума, тогда как меры наказания связаны с причинением вреда;

связь с благом и ценностями также различна: в случае поощрения субъект получает какие-либо преимущества, тогда как при наказании лишается своих благ.

Ст. 17 ФЗ «Об охране окружающей среды» не предусматривается введение негативных санкций за правонарушения, связанные хозяйственной деятельностью природоохранительного характера.

Выводы. Рост производительных сил общества и увеличение потребления природных ресурсов стали в настоящее время определяющими факторами негативного влияния на состояние окружающей среды, создающими угрозы для существования человека как биологического вида. В этих условиях структурная составляющая экологической функции государства – обеспечение экологической безопасности, как неотъемлемой части национальной безопасности Российской Федерации, приобрела приоритетное значение в регулировании отношений общества с окружающей природной средой.

Перспектива дальнейших исследований. Проведённый анализ демонстрирует, что изменение приоритетов в экологической функции государства (от охраны окружающей среды к обеспечению экологической безопасности) требует адаптации экологического законодательства. Первоочередными задачами являются разработка специального федерального закона «Об экологической безопасности Российской Федерации», а также внесение корректировок в Уголовный кодекс РФ и ФЗ «Об охране окружающей среды» для повышения эффективности мер, связанных с экологической безопасностью.

 © Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Безручко Е.Н., Небратенко Г.Г. Обеспечение экологической безопасности как составляющей национальной безопасности Российской Федерации в рамках уголовно-правовой охраны здоровья человека от преступных посягательств // Юристъ-Правовед. – 2022. – № 2. – С. 84-89.

2. Агафонов В.Б. Правовое обеспечение экологической безопасности и рационального природопользования на основе ESG-принципов // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). 2022; (5):46-58. https://doi.org/10.17803/2311-5998.2022.93.5.046-058

3. Ямщикова Н.В. Значимость экологической безопасности в системе национальной безопасности Российской Федерации // Национальные приоритеты России. – 2018. – № 2. – С. 73-79.

4. Матузов Н.И., Малько А.В. Теория государства и права: учебник. – М., 2004. – 245 с.

5. Гиззатуллин Р.Х. Экологическая функция государства и обеспечение экологической безопасности // Труды Института государства и права РАН. – 2010. – № 2. – С. 70-80.

6. Епифанов А.Е., Мохов А.Ю. О реализации генеральной функции современного Российского государства // Право и практика. – 2021. – № 3. – С. 4-10.

7. Боголюбов С.А. Экологическое право – вопросы теории: отклик на работы профессора МГУ И.А. Игнатьевой // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Юридические науки. – 2022. – Т. 26, № 2. – С. 501-507.

8. Указ Президента РФ от 02.07.2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». – Режим доступа: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401325792/ – Дата обращения: 17.03.2025. – Загл. с экрана.

9. Жаворонкова Н.Г., Агафонов В.Б. Тенденции и перспективы совершенствования государственной политики в области экологического развития // Актуальные проблемы российского права. – 2017. – № 7 (80). – С. 162-173.

10. Указ Президента РФ от 19.04.2017 N 176 "О Стратегии экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215668/ – Дата обращения: 17.03.2025. – Загл. с экрана.

11. Указ Президента РФ от 07.05.2024 N 309 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года" – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ – Дата обращения: 17.03.2025. – Загл. с экрана.

12. Искандеров М.Д. Экологическая безопасность – важная составная часть национальной безопасности Российской Федерации / Искандеров М.Д. – 2009. С. 1-4.

13. Грешневиков А.Н. Проблемы экологической безопасности России // Право и безопасность. – 2017. – № 3. – С. 24-28.

14. Шевченко В.В., Десятниченко Д.Ю., Десятниченко О.Ю. Рост потребления природных ресурсов в условиях глобализации как катализатор развития альтернативной энергетики // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 6. – Режим доступа: https://ekonomika.snauka.ru/2016/06/12077 – Дата обращения: 18.03.2025. – Загл. с экрана.

15. Издательство «Мир новостей» : сайт / Издательство : ООО «Полиграфия-М». Москва. – Режим доступа: https://mirnov.ru/obshchestvo/vlast-i-zakon/volga-gibnet-a-chinovniki-zhiruyut.html – Дата обращения: 18.03.2025. – Загл. с экрана.

16. Капинус О.С. Экологические преступления: проблемы уголовной ответственности // Вестник университета прокуратуры РФ. – 2020. – № 5(79). – С. 5-11.

17. Об охране окружающей среды: Федеральный закон РФ от 10.01.2002 № 7-ФЗ (ред. от 08.08.2024) / СПС "КонсультантПлюс". – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/bb9e97fad9d14ac66df4b6e67c453d1be3b77b4c/ – Дата обращения: 17.03.2025. – Загл. с экрана.

Поступила в редакцию 14.10.2025 г.

© Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

THE ROLE OF ENVIRONMENTAL SAFETY IN ENSURING THE NATIONAL SECURITY OF THE RUSSIAN FEDERATION

N. V. Barbashova, S. P. Makhortov

This article examines the features of environmental safety in ensuring the national security of the Russian Federation. The analysis of the main existing threats has been carried out. Examples of global environmental violations that pose a threat to the national security of the Russian Federation are given. The proposals on the need for the adoption of the federal law "On Environmental Safety of the Russian Federation" and amendments to the norms of current legislation regulating environmental relations are substantiated.

Keywords: environmental damage, environmental safety, environmental crisis, large-scale threats, rational use of natural resources, national security.

Барбашова Наталья Владимировна
доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры административного и финансового права
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
n.barbashova@mail.ru
+7-949-456-69-16
ORCID 0000-0001-7088-1382

Махортов Сергей Павлович
аспирант кафедры теории и истории государства и права
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
sergey_maxortov@mail.ru
+7-949-416-05-00

Barbashova Natalia
Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Administrative and Financial Law, Donetsk State University, city Donetsk
Postgraduate student

Makhortov Sergey
Postgraduate student
Donetsk State University, city Donetsk

 © Барбашова Н. В., Махортов С. П., 2025

УДК 348.819:271.2
DOI 10.5281/zenodo.18083504

ПРАВОВОЙ СТАТУС РУССКОЙ ПРАВОСЛАВНОЙ ЦЕРКВИ В РСФСР (1917-1922 ГГ.)

© 2025. *Р. Р. Шульга, Л. А. Рощина*

В статье рассматриваются процесс формирования законодательной базы государственно-церковных отношений в период становления советской власти. Показан правовой статус Русской православной церкви до прихода к власти большевиков, дан анализ основным законодательным актам советского правительства 1917-1922 гг. Выделены и охарактеризованы основные области церковно-государственных отношений, создание правовой базы которых происходит в исследуемый период: регулирование порядка передачи разного вида церковного имущества и его содержание, регистрация религиозных общин, их организация и управление, исполнение религиозных обрядов, правовое положение служителей культа. Приведены факты грубого вмешательства государства в дела Русской православной церкви и притеснения прав священнослужителей.

Ключевые слова: Русская православная церковь, государственно-церковные отношения, органы власти, декреты СНК, церковное имущество, церковный обряд, «лишенцы», правоотношения.

Постановка проблемы в общем виде. За последние десятилетия Русская православная церковь неоднократно переживала гонения и запреты. Сегодня изменился формат её существования, несмотря на ряд обстоятельств, сохраняющихся на продолжающейся правовой основе. С одной стороны, Российская Федерация – светское государство, установленное Конституцией и законом 1997 г. о свободе совести и религиозных объединениях. В нём закреплена неотъемлемая свобода совести и чётко обозначено уважительное отношение к христианству, исламу, буддизму, иудаизму и другим конфессиям – признанным ключевым фактором сохранения социально-культурного многообразия страны. С другой стороны, официально признаётся важодарна роль православия в формировании самобытности России, её духовно-культурного облика. Взаимоотношения между Церковью и властью эволюционировали: Русская православная церковь сегодня действует без прежней государственной опеки, что значительно отличается от исторически сформированных моделей ранее.

Законотворчество, регулирующее отношения Русской православной церкви с правительством, по-прежнему основано на традициях, накопленных обществом, включая советский период. Право на свободу совести, считающееся основой светского государства, потребовало создания эффективной административно-правовой инфраструктуры. Следует выделить ведущую роль мер государственного регулирования взаимоотношений церкви и общества. Эта тема продолжает обсуждаться в современном обществе, особенно с учётом заметных преференций для Русской православной церкви, существующих в настоящее время. Поэтому анализ особенностей взаимодействия православия и российских государственных структур требует особенно тщательного и взвешенного подхода.

Обширное влияние церкви на формирование религиозных взглядов и поведения миллионов верующих напрямую сказывалось на сознании людей, что обусловило необходимость детального анализа политики Советской власти в отношении религии, Церкви и верующих в начальный период её формирования. В этот этап государство активно вмешивалось в церковные структуры, осуществляя комплексный правовой контроль, включая репрессивные меры по отношению к духовенству. Так возникла уникальная модель взаимодействия, при которой Церковь, утратив статус субъекта

© Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

права, тем не менее существовала и имела взаимодействие с государственными органами. Эта модель, установленная в 1918 году, с минимальными изменениями сохранялась до 1990 года – момента, когда Российская Федерация и Церковь приступили к новому этапу в формировании правовых отношений.

Актуальность исследования. Актуальность рассмотрения феномена сотрудничества государства и церкви периода 1917–1922 годов обусловлена формированием в этот период правовой базы свободы совести и секуляризма. Именно в это время РСФСР декларировала отделение культуры и образования от церковных структур. Сложившуюся в начале прошлой советской эпохи систему законодательства о деятельности религиозных объединений нельзя считать бесконечной и исчерпывающей. Тем не менее, её анализ позволяет констатировать существование базиса, который послужил фундаментом для разработки нормативных актов позднее Советского Союза; по сути, произошла кодификация и расширение изначально заложенной правовой модели. Выстраивание правового режима религиозного учреждения – Русской православной церкви Московского патриархата – в 1920–1930 годы в методологическом плане необходимо рассматривать через призму исторического контекста и дифференциального восприятия государственного богословия и религиозных институтов. Анализ этапов развития и изменения положения религиозных организаций дает возможность взять на вооружение успешный опыт нормативного регулирования их деятельности для совершенствования отечественной правовой практики по обеспечению условий свободы и обеспечению функционирования религиозных объединений.

Анализ последних исследований и публикаций. Правовой статус Русской православной церкви в период её становления и становления остаётся недостаточно изученной областью исследования. Отдельные аспекты этих вопросов освещаются в научных публикациях. М. А. Шестопалов рассматривает политико-правовое взаимодействие советского государства и церкви [17], акцентируя внимание на периоде после создания СССР. В работах М. А. Белоусовой [2], Л. Б. Захаровой [6] и Т. В. Растимешина [14] анализируются нормативные аспекты кампании по вскрытию и изъятию мощей, демонстрируются случаи нарушений закона в ходе её проведения.

Э. Р. Диньмухаметова в статье рассматривает механизм регистрации религиозных организаций в первой половине 1920-х годов, раскрывает взаимодействие властей с религиозными общинами и изучает учредительную документацию, уделяя особое внимание уставу общества – основному учредительному документу, задающему базис деятельности религиозного объединения [5]. В исследовании З. Ш. Мавлютовой освещаются вопросы ограничения избирательных прав православного духовенства [8]. Анализ И. Б. Орлова посвящён отношениям между властью и православной церковью в 1920-х и содержит конкретные примеры нарушений законодательства со стороны местных органов власти [10].

В работе использовались достижения историков, прославившихся своими исследовательскими работами по истории Русской православной церкви. Александр Александрович Сафонов [15] и Дмитрий Викторович Поспеловский [11], чьи научные труды проанализировали взаимозависимость государства и церкви в различные эпохи. Использование этих авторитетных источников позволило авторам статьи сопоставить юридический статус РПЦ в синодальный период, время работы Временного правительства, а также на этапе, когда советская власть только формировалась.

Выделение нерешённой проблемы. Вопрос о правовом положении Русской православной церкви в советском государстве и его трансформации до настоящего времени недостаточно проработан. Юридическая наука преимущественно рассматривает процессы, обусловливающие государственно-церковные отношения и правовые нормы свободы религии, что связано с отсутствием теоретических представлений о природе

 © Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

правового статуса религиозной организации. С 1917 по 1922 год происходили поэтапные ограничения возможности свободно исповедовать веру, а потому необходим анализ ключевых законодательных нормативов периода в отношении деятельности Русской православной церкви. Данные акты отражали курс на антирелигиозное давление со стороны советских органов и партии, а также подготовили правовую базу для применения репрессий к духовенству.

Учёный подход в исследовании базировался на общенаучных методах (анализ, синтез и пр.) и частнонаучных методах (формально-юридический, исторический, сравнительно-исторический, сравнительно-правовой и проблемно-хронологический). С их помощью удалось выявить закономерности специфики и развития правового статуса Русской православной церкви в советский период. Применение методического инструментария осуществлялось с учётом историзма, системности и комплексности исследования.

Цель данной работы состоит в изучении процесса становления и развития правового статуса Русской православной церкви в Российской Советской Федеративной Социалистической республике с момента прихода к власти большевиков до образования СССР.

Результаты исследования. К окончанию периода проведения синодов Русская православная церковь оказалась глубоко интегрированной в государственные институты Российской империи, участвуя не только в исполнении законов, но и в судебных процедурах. Хаос Февральской революции 1917 года разрушил этот уклад, предоставив церкви новые возможности. В это время прошёл Поместный Собор Русской православной церкви – первый после ликвидации патриаршества в конце XVII века. Собор работал с перерывами на протяжении 15 августа 1917 – 20 сентября 1918 гг. На нём было возобновлено патриаршее управление, изменилась система управления епархиями и приходами, установились новые стандарты духовного образования и катехизации, а также были установлены основы обновления богослужебного языка [16, с. 64]. Вследствие разрыва церковно-государственной взаимосвязи церковь утратила государственную финансовую поддержку и вынуждена была самостоятельно выстраивать организационную структуру, одновременно стремясь к постепенной эмансипации от государственных влияний.

Вероятно, временное правительство предприняло опыты секуляризации религиозной сферы. Выравнивались гражданские и политические права для представителей всех религий; отстранялись дискриминационные преграды; предполагался отказ от преподавания религии в обязательном порядке в учебных заведениях; гражданам предоставлялась свобода выбора религиозной принадлежности. Однако к концу деятельности Временного правительства преобразования в религиозной сфере не были доведены до логического завершения, и новая система отношений государственно-конфессионального устройства не получила окончательной институционализации [15, с. 56].

Вследствие прихода к власти большевиков политический курс в отношении церкви в Советской России претерпел кардинальные изменения, что отразилось на правовом положении Русской православной церкви. Прекращение власти Временного правительства и провозглашение РСФСР на II Всероссийском съезде Советов сопровождались принятием ряда ключевых документов, включая «Декрет о земле». Согласно ему, помещичьи имения и земли, удельные, монастырские, церковные, включая всё имущество, передавались в распоряжение волостных Земельных комитетов и уездных Советов крестьянских депутатов [4, с. 1]. Этот документ положил начало национализации церковных имущественных прав, однако процедура изъятия осталась неурегулированной. Впоследствии декрет стал прологом жёстких мер в отношении

© Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

Русской православной церкви, которую советская власть рассматривала как оппозиционную силу и пыталась вывести из правового и публичного пространства [17, с. 102].

Основы законодательного регулирования взаимодействия советской власти с религиозными организациями были заложены в декрете Совета народных комиссаров РСФСР от 20 января 1918 г. – «Об отделении церкви от государства и школы от церкви» (также известном как «О свободе совести, церковных и религиозных обществах») [9, с. 287]. Документ гарантировал свободу вероисповедания или её отсутствия для граждан. Церковь объявлялась свободной от государственного контроля с прекращением государственного и местного финансирования, ликвидацией юридического статуса религиозных общин и изъятием владения собственностью. Перешедшее в руки государства имущество становилось народным достоянием. Тем не менее, помещения культового назначения должны были оставаться за религиозными организациями вневозмездно на основании решений местных властей. Одновременно церкви были запрещены ведение метрических книг и нотариальных услуг, включая оформление духовных завещаний, метрических свидетельств и заверение документов. Данные нормы были позднее закреплены в Конституции РСФСР 1918 г.

Русская православная церковь восприняла указ как грубое вмешательство в свои внутренние дела и проявление гонений. Священный Собор направил воззвание, в котором охарактеризовал декрет как «навязывание полного насилия над совестью верующих». В документе верующих призывали объединяться возле храмов и вместе с духовенством защищать Божии святыне. Патриарх Тихон (Беллавин) неоднократно подчеркивал в своих посланиях незаконность действий властей, осуждая кровопролитие [1, с. 112].

Декрет Совнаркома РСФСР от 20 января 1918 года продолжил курс, заданный Временным правительством, но кардинально изменил отношение государства к собственности и статус Церкви. В документе «Об отделении церкви от государства и школы от церкви» связь между церковью и государством была определена слабо, а государство уполномочивалось применять радикальные, политические и силовые меры по отношению к Церкви.

В период 1917–1922 годов вышло около 40 нормативных актов, среди которых – декреты, инструкции и циркуляры, охватывающие широкий круг вопросов в сфере взаимодействия государства и церкви [3, с. 387]. Исследователи, анализируя эти документы, выделили несколько основных направлений регулирования, которые находились в поле внимания центральных органов власти. В частности, это касалось порядка передачи и учёта церковного имущества, регистрации и внутреннего устройства религиозных сообществ, регламента осуществления богослужений и статуса священнослужителей. Ниже рассмотрим основные направления более подробно.

Существует данные, что вопросы о секуляризации православных владений выступили темой Второго съезда Советов в октябре 1917 года. Важнейшим документом в сфере имущественных отношений стала «Инструкция НКЮ РСФСР от 24 августа 1918 г.». Она различала два вида религиозного имущества: храмовое (богослужебное) и иное, принадлежащее религиозным общинам. К первому относились храмы, а также предметы и принадлежности, необходимые для совершения богослужений. Местные Советы поручали священникам составлять инвентарные описания в трёх экземплярах. На основе этих описей имущество передавалось безвозмездно в пользование для нужд богослужения. При этом местные Советы сохраняли контроль за сохранностью и использованием имущества, с правом отзыва в случаях злоупотребления и растрат [14, с. 18]. В постановлении ВЦИК РСФСР от 23 февраля 1922 года «Об изъятии церковных ценностей, находящихся в пользовании группы верующих» зафиксировано требование в

 © Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

течение месяца изъять из фондов религиозных сообществ Поволжья драгоценные предметы, включая золото, серебро и драгоценные камни, и передать их в Народный Комиссариат финансов для распределения Центральной комиссии помощи голодающим [13, с. 1]. В этой же борьбе с голодом активную роль играла Русская православная церковь: Патриарх Тихон призвал приходы оказывать помощь пострадавшим. При Патриархии и на местах создавались специальные комитеты по сбору средств, которые к февралю 1922 года собрали почти 9 миллионов рублей, не учитывая стоимости ювелирных изделий, золотых монет и приносимой продовольственной помощи голодающим [10, с. 426].

В начале весны 1922 года советские органы начали кампанию по конфискации церковного имущества, быстро превратившуюся в масштабные рейды по изъятию ценностей. Одновременно против Церкви развернули острые атаки в прессе; сопротивление верующих жёстко подавлялось, иногда с применением оружия. Столкновения с силовыми структурами приводили к гибели и увечьям как среди мирян, так и духовенства. По данным на июнь 1922 года, за полгода было зафиксировано 1414 публичных конфликтов. В период 1922-1923 годов расстреляли 2691 священника, 1962 монаха, 3447 монахинь, 32 митрополита и архиепископа. Кроме того, был арестован патриарх Тихон (март 1922) [6, с. 67]. Эти меры нанесли серьёзный ущерб институту православия. Священнослужителей, организовывавших комитеты по оказанию помощи голодающим, арестовывались: власти трепетали, опасаясь усиления влияния Церкви, и одновременно старались дискредитировать её.

В этот же период власти принимали законодательные акты, направленные на регулирование деятельности религиозных объединений, прежде всего в части обязательной регистрации без предоставления юридического лица. Декрет ВЦИК и СНК РСФСР от 3 августа 1922 года «О порядке утверждения и регистрации обществ и союзов, не преследующих цели извлечения прибыли, и о порядке надзора за ними» предусматривал подачу проектов уставов и списков учредителей либо в местные исполнительные комитеты, либо, если деятельность охватывала всю страну, в НКВД РСФСР. Решения о регистрации принимали отделы НКВД, которые контролировали законность функционирования религиозных обществ и их филиалов. Для легального оформления общины требовались подписи не менее 50 местных жителей. Главный учредительный документ – Устав – утверждался в соответствии с образцом в прилагаемой инструкции. Помимо него, религиозным организациям требовалось представить договор о безвозмездном пользовании зданием и религиозным инвентарём, подписанный с местным органом власти [5, с. 112].

В советские времена религиозные организации не признавались юридическими лицами. При этом государство тщательно контролировало уровень религиозной активности населения и отслеживало состав учредителей соответствующих объединений. Это служило основанием для привлечения последующих нарушителей религиозных законов к персональной ответственности. К примеру, циркуляр НКЮ и НКТ РСФСР от 29 октября 1923 г. рекомендовало предъявлять иски не церковным советам, лишённым статуса юридического лица, а лично прихожанам.

Особое значение здесь приобретало особое регулирование совокупного права, определявшего отношения между религиозными объединениями и их иерархическим руководством. В ряде актов 1918–1922 гг. подчёркивалась нелегитимность иерархий церкви. Закон устанавливал порядок отчуждения и управления имуществом культовых сооружений, регулировал статус и права духовенства, а также иные вопросы взаимодействия государства и религии. Национализация имущества и проведение антирелигиозной пропаганды стали краеугольными камнями советской государственной политики после прихода в 1917 г. к власти большевиков. Значимым достижением

© Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

законодательства стал постулат предоставления физическим лицам права на антирелигиозную пропаганду, закреплённый в статье 13 Конституции РСФСР 1918 года [7].

Правовое регулирование охватывало организацию религиозных обрядов. Статья 29 Инструкции Наркомюста РСФСР от 24 августа 1918 года, уточнявшая положения декрета СНК РСФСР от 20 января 1918 года, накладывала запрет на совершение религиозных действий (молебнов, панихид и пр.) в помещениях государственного и публично-правового назначения. Запрещалось также размещать в таких зданиях религиозные изображения. За нарушение вводились штрафные санкции и потенциальное применение трудовых наказаний до трёх месяцев. Санитарные правила ограничивали проведение религиозных обрядов. Наркомздрав РСФСР в циркуляре № 249 от 24 октября 1923 года прописал гигиенические нормы для священнослужителей: посещение больных священнослужителями разрешалось лишь при согласовании с администрацией лечебного учреждения и за счёт пациентов [11, с. 213].

Отдельного анализа заслуживает постановление Наркомюста от 25 августа 1920 года «О ликвидации мощей», объявившее культ мощей обманом, противоречащим революционному сознанию и оскорбляющим совесть граждан [12, с. 1]. Местным исполнительным органам предписывали систематически ликвидировать мощи. На VIII Всероссийском съезде Советов (22–29 декабря 1920) VIII отдел Наркомюста доложил о ходе кампании, где церковников обвиняли в сокрытии мощей. Это предоставляло прокуратуре повод для возбуждения уголовных дел и назначения особо важных следователей. Несмотря на сопротивление, документы свидетельствовали о значительных успехах по изъятию мощей [2, с. 28]. Кампания вскрытия мощей (1918–1920) стала серьёзным вмешательством светской власти в дела Церкви, преимущественно затронув Русскую православную церковь и применив дискредитацию духовенства. Позднее, в ходе изъятия церковных ценностей (1921–1922), государство применило стратегии раскола внутри церковной среды, что существенно ослабило организационную структуру РПЦ.

В Советском Союзе жестко ограничивали права служителей культа и священнослужителей. Согласно статье 65 «г» Конституции РСФСР 1918 года, им было запрещено избираться и избирать в Советы, а также участвовать в деятельности жилсоветов, профсоюзов и кооперативов [7]. Эти лица не могли устроиться на работу в образовательных учреждениях – такой категории населения выстраивался значительный маргинальный слой по сознательному решению власти, причем немалую часть группировки составляло духовенство [8, с. 50]. В сравнении с прочими категориями священнослужители заметно отличались высокой степенью организованности, что делало их маргинальность особенной. Считается, что подобные репрессии были одной из основных мер борьбы с церковными институтами в эпоху большевиков.

Выводы. В период синодального управления Русская православная церковь выступала в качестве элемента государственной системы, обладая публично-правовым статусом. Начало работы по совершенствованию законодательства касательно связей между государством и церковью было положено во времена работы Временного правительства, но окончательное определение статуса религиозных организаций было отложено на время Учредительного собрания. Правовая база взаимодействия государства и религии, сформированная в первые годы Советской власти в РСФСР, получила дальнейшее развитие на территории СССР, ограничивая участие церкви в общественной жизни. Данная нормативная система включала законодательство по делам религиозных культов – свод актов административного, уголовного, финансового и государственного права, направленных на ограничение влияния Русской православной церкви, которая подвергалась наиболее жесткому контролю и воздействию в сравнении

 © Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

с другими конфессиями. Рассматривалась эта конфессия в качестве главного оппонента советской идеологии, из-за чего для нее применялись самые строгие меры. В первой половине XX века статус РПЦ переписывали, однако основополагающие принципы – отделение религии от государства и образования – оставались непоколебимыми.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Акты Святейшего Тихона, Патриарха Московского и всея России, позднейшие документы и переписка о каноническом преемстве высшей церковной власти. 1917-1943 гг. / Сост. М. Е. Губонин. – М.: Изд-во Православного Свято-Тихоновского Богословского Института, 1994. – 1064 с.: илл.

2. Белоусова М.А. Нормативное регулирование компании по вскрытию и ликвидации мощей в РСФСР 1919-1920 гг. / М.А. Белоусова // Вопросы Российской юстиции. – 2020. – №6. – С. 25-34.

3. Гидулянов П.В. Отделение церкви от государства: Полный сборник декретов РСФСР и СССР, инструкций, циркуляров и т. д. с разъяснениями V отдела НКЮста РСФСР // Под ред. П.А. Красикова.– Изд. 2-е, перераб. и доп. узаконениями и распоряжениями по 1 октября 1924 г. – М.: Юридическое Издательство НКЮ РСФСР, 1924. – 404 с.

4. Декрет II Всероссийского съезда Советов рабочих, солдатских и крестьянских депутатов «О земле». - URL: https://www.hist.msu.ru/ER/Etext/cnst1918.htm (дата обращения: 15.09.2025).

5. Диньмухаметова Э. Р. Учредительные документы религиозных обществ как источник по истории государственно-конфессиональных отношений в первой половине 1920-х гг. (на материалах государственного архива в г. Тобольске) / Э. Р. Диньмухаметова // Вестник Тюменского государственного университета. Гуманитарные исследования. Humanitates. – 2016. – Том 2. – № 3. – С. 107-116.

6. Захарова Л.Б. Отношение власти и церкви в начале 1920-х годов: кампании по изъятию церковных ценностей / Л.Б. Захарова // Вестник СамГУ. – 2013. – №2 (103). – С. 64-68.

7. Конституция РСФСР 1918 г. - URL: https://www.hist.msu.ru/ER/Etext/cnst1918.htm (дата обращения: 20.09.2025).

8. Мавлютова З. Ш. Лишение избирательных прав православного духовенства (на материалах Тюменского и Тобольского округов Уральской области 1920-х годов) / З.Ш. Мавлютова // Вестник Челябинского государственного университета. Сер. История. Вып. 33. – 2009. – № 23 (161). – С. 52 – 56.

9. Об отделении церкви от государства и школы от церкви // Собрание узаконений и распоряжений правительства за 1917 - 1918 гг.. – М.: Управление делами Совнаркома СССР, 1942. – С. 286 – 287.

10. Орлов И.Б. Советское государство и Церковь в 1920-е годы: проблемы и перспективы сотрудничества / И.Б. Орлов. - Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Эпоха князя Владимира и развитие Российской государственности» 26 июня 2015 года. - Ярославль, 2016. – С. 420 - 436

11. Поспеловский Д.В. Православная церковь в истории Руси, России и СССР. Учебное пособие. – М.: Республика, 1996. – 468 с.

12. Постановление Наркомюста РСФСР от 25.08.1920 «О ликвидации мощей». - URL: https://ria.ru/20150720/1132428873.html (дата обращения: 20.09.2025).

13. Постановлением ВЦИК РСФСР от 23.02.1922 г. «О порядке изъятия церковных ценностей, находящихся в пользовании групп верующих». - URL: https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/111420 (дата обращения: 16.09.2025).

14. Растимешина Т.В. Изъятие церковных ценностей как направление политики советского государства в отношении культурного наследия церкви в 20-е годы XX века / Т.В. Растимешина // Вестник РМАТ. – 2016. - №2. – С. 18-28.

15. Сафонов А.А. Государство и конфессии в позднеимперской России: правовые аспекты взаимоотношений. – М.: Проспект, 2017. – 349 с.

16. Собрание определений и постановлений Священного Собора Православной Российской Церкви 1917–1918 гг. – Вып. 3. – М., 1994. – 66 с.

17. Шестопалов М.А. Политико-правовые аспекты отношений советского государства и церкви / М.А. Шестопалов. – Вестник МГПУ. Серия «Юридические науки». – 2016. – №2. – С. 101-106.

Поступила в редакцию 26.10.2025 г.

© Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

LEGAL STATUS OF THE RUSSIAN ORTHODOX CHURCH IN THE RSFSR (1917-1922)

R. R. Shulga, L. A. Roshina

This article examines the formation of the legislative framework for church-state relations during the establishment of Soviet power. It examines the legal status of the Russian Orthodox Church before the Bolsheviks came to power and analyzes the key legislative acts of the Soviet government from 1917 to 1922. The main areas of church-state relations, the creation of a legal framework for which occurs during the period under study, are identified and characterized: regulation of the procedure for the transfer of various types of church property and its maintenance, registration of religious communities, their organization and management, the performance of religious rites, and the legal status of ministers of religion. The article presents instances of gross state interference in the affairs of the Russian Orthodox Church and the suppression of the rights of clergy.

Keywords: Russian Orthodox Church, state-church relations, government bodies, Council of People's Commissars decrees, church property, church rites, "disenfranchised persons," legal relations.

Шульга Регина Рашидовна
кандидат юридических наук, доцент, заведующий кафедрой истории и права
ФБГОУ ВО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк
regina1077@mail.ru
+7-949-282-10-77
ORCID 0000-0001-8933-993X

Рощина Лариса Алексеевна
кандидат исторических наук, доцент кафедры истории и права
ФБГОУ ВО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк
roshina.lar@mail.ru
+7-949-346-01-49
ORCID 0009-0006-8832-8271

Shulga Regina
PhD in Law
Donetsk National Technical University, city Donetsk

Roshina Larysa
PhD in History
Donetsk National Technical University, city Donetsk

 © Шульга Р. Р., Рощина Л. А., 2025

Рецензия
на рукопись монографии под ред. Беликовой К.М. «Трансформация институтов предпринимательского права в условиях цифровизации экономики»

Цифровые технологии, включая технологии искусственного интеллекта, стремительно проникают во все сферы жизни общества, и юридическая наука и практика – не исключение. Стоит отметить наличие многочисленных дискуссий в правовой доктрине, законодательной и правоприменительной сферах, относительно реализации, например, технологий искусственного интеллекта в повседневную деятельность органов государственной власти. Представляются очевидными как достоинства, так и недостатки такого развития и совершенствования форм осуществления правоприменительной деятельности.

В продолжение развития такого ракурса рецензируемая монография акцентирует внимание на вопросах правового оформления и регулирования внедрения новых цифровых технологий в различные сферы хозяйственной, предпринимательской жизни общества, как то: новые бизнес-стратегии и правовые конструкции для обозначения имущества предпринимателей; правовые модели в сфере корпоративных отношений и несостоятельности (банкротства) как шаг к достижению баланса интересов в конкурсном праве и повышения этичности; способы обеспечения и поддержания конкурентной среды в условиях цифровизации и специфика охраны и защиты бизнеса и прав субъектов экономической деятельности (включая трансграничную – с. 12 монографии). Такой подход в целом можно признать жизнеспособным.

Появление и внедрение в старую экономическую систему новой информации влечет за собой смещение равновесия в материальной системе, поскольку «неизвестная ранее дополнительная информация способна принести огромные экономические выгоды, т.е. повлиять на «энергетику» и жизненный уровень народов, проживающих в данной общественно-экономической формации». В данном контексте авторы монографии справедливо полагают, что «Цифровизация экономики существенно трансформировала предпринимательскую деятельность, требуя от последней, применения инноваций, внедрения новых технологий и изменения продуктовых и операционных моделей развития.» (с. 20) и «…в будущем мы можем ожидать дальнейшего развития и интеграции ЦФА [цифровые финансовые активы – *авт. рец.*] в различные сферы экономики, что будет способствовать более широкому распространению токенизации: сначала в виде пилотных проектов с новыми принципами оборота активов и реализации транзакций для традиционных инструментов; затем, к 2035 году в качестве инновационного метода учета и управления активами, при котором создание полноценной блокчейн-экосистемы изменит основы финансового рынка; с 2035 г. – в качестве базовой технологии цифровой экономики, при которой возрастет потребность в надежном и гибком методе создания и управления цифровыми активами, тогда токенизация будет применяться не только для преобразования традиционных активов, но также для создания и управления новыми видами цифровых активов, нативными для цифровых сред…» (с. 35-36). Будет ли так, увидим, однако уже сейчас различные банки предлагают услуги, основанные на возможности создания токенов, так, например, у Tinkoff Invest API сейчас существует несколько видов токенов с разным набором доступных прав – можно выпустить несколько токенов (*readonly token* – предназначен только для получения различной информации, такой как состояние портфеля, расписание торгов различных торговых площадок, текущие котировки, исторические данные и т.п.; *full-access token* – с данным типом токена доступно выполнение всех методов TINKOFF INVEST API; *токен с доступом к конкретному счёту* – позволяет получить доступ только к одному конкретному счёту пользователя.

Это основной тип токена для реальной работы с TINKOFF INVEST API; *sandbox token* – токен для работы с песочницей (песочница – это эмуляция работы торговых площадок, основанная на реальных данных, но не ведущая к изменению состава портфеля или баланса вашего счёта: этот тип токена предназначен в первую очередь для тестирования вашего робота и проверки работоспособности всех алгоритмов) для решения разных задач алгоритмической торговли или мониторинга рынка ценных бумаг. Тогда как Лаборатория блокчейн Сбербанка и «СберУниверситет» открыли образовательную программу по основам децентрализованных финансов (DeFi) еще в 2022 г.

Представляется, что можно признать в таких условиях мысль авторов о том, что при прочих названных на с. 210-211 монографии и предшествующих тенденциях «…очень скоро многолетняя капитализация предприятия в биткоинах (токенах) не позволит предпринимателю этически пренебречь честью предприятия ради прибыли …без всяких надзорных органов» (с. 211) и обоснованной, и направленной в будущее.

Тем самым постепенно на первый план будут выходить добровольная сертификация, имя «купца», как бывало ранее, как в этом смысле говорил, например, П.П. Цитович: «Юридический состав торгового имущества (капитал) такой же как и состав наследства…Есть, кроме того, *кредит* в смысле ст.20 Уст. Торг., *т.е. репутация торговли, renome фирмы. Эта репутация тоже своего рода доверие*: *а) со стороны публики (потребителей, заказчиков «по вывеске», всех, для кого открыт вход под вывеской); б) со стороны деловых приятелей (корреспондентов, Geschaftsfreunde)*. В том и другом направлении, обыкновенно (в гражданской жизни) такой кредит оказывается лицу из-за его нравственных качеств. Но в торговом мире этот кредит представляет одну особенность: созданный в каждом данном случае личностью хозяина, он переходит на его торговлю, из репутации лица становится репутацией заведения, «дела», нагляднее: он приростает к вывеске и к фирме. Публика не ищет или теряет из виду хозяина - она идет на вывеску; деловые приятели видят не столько лицо хозяина, сколько заведение, или проще – верят фирме. Кредит вывески сохраняет и расширяет круг клиентов (clientele, achalandage, Kundschaft, avvenitori), сохраняет и расширяет сбыт (сплав, ecoulement); кредит фирмы сохраняет и расширяет круг деловых приятелей, расширяет экономическую основу торговли, через привлечение кредита*(217).

Кредит ст.20 Уст. Торг. (кредит вывески и фирмы) сохраняет, расширяет оборотность, через оборотность расширяет доходность, через доходность – ценность торговли, как целого, как предприятия. Этот момент до такой степени важен, что нередко от него одного зависит почти вся, если не вся, ценность данной торговли*(218). Быть может, ликвидированное в данный момент имущество торговли дало бы пассив; но торговля процветает, благодаря кредиту вывески и фирмы; и напр. наследство, обремененное долгами, может представлять ценность, благодаря кредиту находящейся в нем торговли.

Но кредит торговли не подлежит никакой объективной оценке, он не входит ни в экономический, ни в юридический состав торгового имущества, иначе говоря, он не может попасть в инвентарь. Он может быть оценен, высчитан на деньги лишь как возможность, как шанс успешности хода торговли и на будущее время, – шанс, которым может воспользоваться не всякий. Но он – качество всей торговли как целого, как заведения, и потому не может быть передан отдельно от торговли, т.е. не могут быть отдельно переданы наглядные выражения такого кредита: фирма, клеймо, и вывеска» (курсив – *авт*.) и т. д.

Вместе с тем, другой вектор, который прослеживается в работе – это пути поиска баланса в различным исследуемых сферах и отношениях, включая этическую составляющую. Так, авторы обращаются к исследованию цифровизации процедур несостоятельности (банкротства) для достижения баланса интересов в конкурсном праве

(§1 гл. 4). Мы поддерживаем идею поиска такого баланса: например, ввиду того, что в отличие от конкурсных (ликвидационных) процедур, при которых осуществляется продажа имущества должника с последующим прекращением его существования как юридического лица, мировое соглашение в рамках дела о банкротстве относится к числу реабилитационных мер, предоставляющих должнику возможность возобновить (продолжить) свою хозяйственную деятельность, тем самым восстанавливается баланс интересов, «поскольку реальный мир беспорядочен, и реализация рекомендаций требует постоянных переговоров и решений о том, как найти компромисс и сбалансировать конфликтующие интересы.».

Другие подобные вопросы, рассмотренные авторами, включают в себя поиск баланса в корпоративных отношениях (§1 и 3 гл. 2), при обеспечении конкурентной среды (гл. 5), во внешнеэкономической деятельности (§3 гл. 6) и т.д. Оценивая результаты рассмотрения, на перспективу мы полагаем, что некоторые правовые нормы легче трансформируются в автоматические нормативные акты и вызывают меньше проблем в процессе трансформации, что «…пять характеристик законодательных актов (или их частей) облегчают превращение в автоматически обрабатываемые нормы. Этими характеристиками являются: (1) законодательство, предполагающее расчеты, (2) законодательство, предписывающее процесс, который используется многократно, (3) законодательство, предписывающее процесс соблюдения или (4) законодательство, предписывающее процесс или систему, которые могут быть предоставлены в цифровом виде, и (5) законодательство, включающее в себя процесс, требующий фактической информации для определения применения, правомочности, прав или охвата.». Например, как в случае выбора соответствующих документов, подачи их в офис, проверки действительности и актуальности документа, извлечения цифр, относящихся к указанному расчету, сообщения решения заявителю и исполнения решения, что применимо, по нашему мнению, во всех обозначенных в работе случаях – корпоративные отношения, отношения в сфере поддержания конкурентной среды, во внешнеэкономической деятельности.

Трудно переценить актуальность рецензируемой монографии в условиях стремительного развития в настоящее время цифровых технологий. Применение ИИ уже оказывает мощнейшее влияние на конкурентоспособность, устойчивость и эффективность бизнеса и даёт больше возможностей для его успешного развития. Выпущенная китайской компанией *DeepSeek* в конце декабря 2024 года современная нейросеть нового поколения *DeepSeek-v3* ожидаемо станет основной движущей силой модернизации промышленности и других отраслей в Китае, что приведёт к значительному росту экономики, автоматизации труда и к достижению военного превосходств.

Работа написана хорошим юридическим языком на основе большого числа источников (нормативно-правовых актов и документов, монографий, статей и т.д. – см. Список использованных источников).

Учитывая изложенное, считаю, что монография «Трансформация институтов предпринимательского права в условиях цифровизации экономики» под ред. Беликовой К. М. («Проспект», 2025 г.) представляет собой актуальную и современную практически значимую работу. Монография может быть рекомендована к опубликованию.

ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

1. Для публикации в научно-практическом журнале «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» принимаются не опубликованные ранее научные роботы по проблемам экономики и права, а также критические обзоры современных экономико-политических работ.

В печать принимаются научные статьи на русском и английском языках, которые имеют необходимые элементы:

постановка проблемы в общем виде и её связь с важнейшими научными и практическими задачами;

анализ последних достижений и публикаций, в которых рассмотрена данная проблема и на которые ссылается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, на решение которых направлена данная статья;

формулирование цели и постановка задач;

изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов;

выводы из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.

2. Текст статьи – шрифт TNR, размер 12 пт., с выравниванием по ширине; резюме, список литературы, таблицы, подрисуночные подписи – шрифт TNR, размер 10 пт. Без автоматической расстановки переносов. Формулы, их компоненты и все переменные в тексте и отдельно в строках набираются только с помощью редактора формул Microsoft Equation 3.0 или MathType 5.0-6.0. Рисунки и таблицы располагаются по тексту строго в пределах печатного поля книжной ориентации страниц после первого упоминания. Рисунки только черно-белого цвета, сгруппированные и размещенные по ширине текста на странице, без рамки! Каждый рисунок имеет подпись (не совмещенную с рисунком), а таблица – заглавие (выравнивание – по центру). Все рисунки и таблицы должны быть последовательно пронумерованы арабскими цифрами. Сканированные рисунки не принимаются. Формулы выравниваются по центру и имеют, в случае необходимости, сквозную нумерацию по правому краю. Нумеровать следует только те формулы, на которые имеются ссылки в тексте.

Объем статьи **6-10 страниц печатного текста**. Поля зеркальные: верхнее – 3,0 см, нижнее – 3,0 см, внутри – 3,0 см, снаружи – 2,0 см. Междустрочный интервал – одинарный. Абзацный отступ – 1 см.

Текст статьи должен соответствовать следующей структурной схеме: Индекс УДК в верхнем левом углу страницы; **НАЗВАНИЕ** статьи – полужирный, по центру (прописными буквами без переноса слов); копирайт, год, ***инициалы и фамилия авторов***, полужирный, курсив, по левому краю **аннотация** объемом до 100 слов, должна кратко отражать предмет статьи, примененные методы исследований и основные результаты, полученные авторами, и заканчиваться ***ключевыми словами*** (до 10 слов, отделяются друг от друга точкой с запятой); **введение** (постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными и практическими задачами, анализ последних исследований и публикаций, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящена статья, формулировка целей статьи); **основная часть** (где излагаются основные материалы исследования с полным обоснованием полученных научных результатов), как правило, содержит такие структурные элементы: **постановка задачи**, **анализ результатов**; **выводы** по данному исследованию (кратко и четко подытоживаются основные результаты, полученные авторами и перспективы дальнейших изысканий в данном направлении); **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ** (оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка»).

3. После списка литературы дублируются: название статьи, а также фамилия и инициалы авторов двумя языками (русском и английском).

4. Рукопись статьи сопровождается заявлением, ведомостями про автора или авторов, название файла с анкетными данными начинается со слова «анкета», а потом идет фамилия автора (авторов).

5. Все статьи, направляемые в редакцию, подвергаются рецензированию и в случае положительной рецензии – научному и техническому редактированию.

7. Окончательное решение о публикации, публикации после доработки или отклонении статьи принимается редакционной коллегией.

8. ***Авторы несут полную ответственность за содержание предоставляемых в редакцию материалов*****,** в том числе, отсутствия в них информации, нарушающей нормы международного авторского, патентного или иных видов прав каких-либо физических, или юридических лиц.

Главный редактор: **Е. С. Шилец**
Ответственный секретарь, технический редактор: **А. А. Кужелева**
Компьютерная верстка: **А. А. Дрындак**

Свидетельство о государственной регистрации № 364 от 18.01.2016 г.

Адрес редакции:
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»,
ул. Университетская, 24,
283001, г. Донецк
Тел.: +7 (856) 302-92-56, 302-09-71
E-mail: fcl.ef@donnu.ru
URL: http://donnu.ru/ec

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24