
**ВЕСТНИК
АЛТАЙСКОЙ АКАДЕМИИ
ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

ISSN 1818-4057

№ 11 2025

Часть 2

Научный журнал

Вестник Алтайской академии экономики и права

ISSN 1818-4057

Журнал издается с 1997 года.

Издание включено в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук (Перечень ВАК).

Официальный сайт журнала – www.vaael.ru.

Доступ к электронной версии журнала бесплатен. e-ISSN 2226-3977.

Издание официально зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77 – 84919 от 31.03.2023.

Учредитель: Шеланков А.В.

Редакция: ООО "ЕАНПП" г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5

Типография: ООО "ЕАНПП" г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5

Издатель: ООО "ЕАНПП" г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5

Главный редактор – Старчикова Н.Е.

Шифры научных специальностей:

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

5.2.1. Экономическая теория (экономические науки) (ПЕРЕЧЕНЬ ВАК)

5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике
(экономические, физико-математические науки)

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

5.2.4. Финансы (экономические науки) (ПЕРЕЧЕНЬ ВАК)

5.2.5. Мировая экономика (экономические науки)

5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Все публикации рецензируются.

Журнал индексируется в Российском индексе научного цитирования РИНЦ
и научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU.

Номерам и статьям журнала присваивается Цифровой идентификатор объекта DOI.

Выпуск подписан в печать 26.11.2025.

Дата выхода номера 26.12.2025.

Распространение по свободной цене.

Усл. печ. л. 15,5. Тираж 500 экз. Формат 60×90 1/8.

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

ОПТИМИЗАЦИЯ ОСВОЕНИЯ НОВЫХ ЛИЦЕНЗИОННЫХ УЧАСТКОВ НА ОСНОВЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ СИСТЕМ: АНАЛИЗ РИСКОВ И ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ <i>Алексеева Н. А., Марковина Е. В., Мухина И. А., Рыжкова О. И., Коробейникова Л. Д.</i>	157
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЦИФРОВОЙ ИНКЛЮЗИИ В РОССИЙСКИХ РЕГИОНАХ <i>Аникина И. Д.</i>	162
ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА НА ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ <i>Глебкова И. Ю.</i>	169
АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ОНЛАЙН-ТЕХНОЛОГИЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ УЧЕТА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ <i>Губанова Е. В., Фатеева Т. Н.</i>	176
ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТОВ В ТУРИЗМЕ ОТ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТРИГГЕРОВ К ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ <i>Денисова О. А., Боровкова А. В., Гутников И. А., Бондарь А. Д.</i>	184
СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И ЕГО МЕСТО В ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА <i>Кузьмина Т. М., Кузнецова А. И.</i>	189
ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ И ОПЫТНО-КОНСТРУКТОРСКИХ РАБОТ В НАУКОЕМКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ <i>Латышева Е. А., Бадалова А. Г., Федосыкина Л. А.</i>	197
КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ЛИКВИДАЦИИ НАКОПЛЕННОГО ВРЕДА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ В АРКТИКЕ <i>Нагибин А. Н., Закондырин А. Е.</i>	206
ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ РЫНОК РОССИИ В УСЛОВИЯХ УСИЛЕНИЯ САНКЦИЙ: ОСНОВНЫЕ ТRENДЫ И ВОПРОСЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛЕКАРСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ <i>Овод А. И., Евстратов А. В., Наджафова М. Н., Ратковский Д. А.</i>	213
ОЦЕНКА РИСКОВ РАЗВИТИЯ И ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ОСВОЕНИЯ РЕСУРСНО-СЫРЬЕВОГО И ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ЛЕСНОГО МАССИВА РЕСПУБЛИКИ ТЫВА В САНКЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ <i>Ооржак В. О.</i>	220

ИНТЕГРАЦИОННЫЙ ПОДХОД ВКЛЮЧЕНИЯ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В СИСТЕМУ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИСАНКЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ	
<i>Прокопенко З. В.</i>	226
МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ	
<i>Титова А. В.</i>	234
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ НАУКОГРАДА КАК ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА	
<i>Тузкова Д. К.</i>	241
АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ РОСТА КОМПАНИИ	
<i>Фатеева Т. Н., Лесина Т. В.</i>	248
ТРАНСФОРМАЦИЯ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ: ОТ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ	
<i>Халтуриной О. А., Терешкина Н. Е.</i>	254
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В 2025 ГОДУ	
<i>Чаркина Е. С.</i>	260
НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА	
<i>Шишкина Д. Д., Гамиловская А. А.</i>	269

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 338.27

Н. А. Алексеева ORCID ID 0000-0003-4220-0193

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет», Ижевск, Россия,
e-mail: 497477@mail.ru

Е. В. Марковина ORCID ID 0000-0002-4385-9814

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет», Ижевск, Россия

И. А. Мухина

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет», Ижевск, Россия

О. И. Рыжкова ORCID ID 0000-0002-0345-9584

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет», Ижевск, Россия

Л. Д. Коробейникова

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

ОПТИМИЗАЦИЯ ОСВОЕНИЯ НОВЫХ ЛИЦЕНЗИОННЫХ УЧАСТКОВ НА ОСНОВЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ СИСТЕМ: АНАЛИЗ РИСКОВ И ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Ключевые слова: цифровые технологии, искусственный интеллект, машинное обучение, оптимизация, кустование, лицензионный участок, скважина.

Актуальность темы исследования обусловлена высокой капиталоемкостью и рисками при освоении новых лицензионных участков в нефтегазовой отрасли. Традиционные методы оценки сталкиваются с проблемами: использованием устаревшей документации, отсутствием развитой инфраструктуры для обустройства месторождений, необходимостью одновременного учета огромного массива разнообразных параметров и колоссальными временными затратами. Это требует разработки новых, интеллектуальных инструментов для принятия эффективных инвестиционных решений. Цель исследования – оценить возможности и эффективность применения специализированных программных комплексов для анализа и оптимизации освоения новых лицензионных участков с целью минимизации рисков и максимизации экономического эффекта. Методы исследования включали анализ существующих рисков, описание и оценку работы интеллектуальных модулей отечественной разработки, применяющих методы Монте-Карло и k-средних для кластеризации и оптимизации, а также апробацию модифицированных алгоритмов на реальном объекте. Систематизированы ключевые риски, связанные с оценкой новых участков. Описаны принципы работы корпоративных интеллектуальных систем управления и их модулей. Проанализированы преимущества и недостатки алгоритмов кластеризации, предложены модификации для нейтрализации отрицательных эффектов. Предложено использование модифицированных алгоритмов в рамках интеллектуальных систем для комплексной оценки участков, оптимизации размещения фонда скважин и инженерной инфраструктуры, которые способны существенно увеличить технико-экономические показатели инвестиционных проектов в нефтяной отрасли.

N. A. Alekseeva ORCID ID 0000-0003-4220-0193

Udmurt State Agrarian University, Izhevsk, Russia, e-mail: 497477@mail.ru

Ye. V. Markovina ORCID ID 0000-0002-4385-9814

Udmurt State Agrarian University, Izhevsk, Russia

I. A. Mukhina

Udmurt State Agrarian University, Izhevsk, Russia

O. I. Ryzhkova ORCID ID 0000-0002-0345-9584

Udmurt State Agrarian University, Izhevsk, Russia

L. D. Korobeinikova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

OPTIMIZATION OF DEVELOPMENT OF NEW LICENSED INTELLIGENT SITES: RISK ANALYSIS AND ASSESSMENT OF ECONOMIC EFFICIENCY

Keywords: digital technologies, artificial intelligence, machine learning, optimization, handicrafts, licensed area, well.

The relevance of the research topic is due to the high capital intensity and risks in the development of new license areas in the oil and gas industry. Traditional assessment methods have become problematic: the use of outdated documentation, the lack of a developed infrastructure for field development, the need to simultaneously take into account a huge array of various parameters and colossal time costs. This requires the development of new, intelligent tools for making effective investment decisions. The purpose of the study is to assess the possibilities and effectiveness of using specialized software complexes to analyze and optimize the development of new license areas in order to minimize risks and maximize the economic effect. Research methods included analysis of existing risks, description and evaluation of the work of smart modules of domestic development using Monte Carlo and k-means methods for clustering and optimization, as well as testing of modified algorithms at a real facility. Key risks associated with the assessment of new sites are systematized. The principles of operation of corporate intelligent control systems and their modules are described. Advantages and disadvantages of clustering algorithms are analyzed, modifications are proposed to neutralize negative effects. It is proposed to use modified algorithms within the framework of intelligent systems for a comprehensive assessment of sites, optimization of the well stock and engineering infrastructure, which can significantly increase the technical and economic indicators of investment projects in the oil industry.

Введение

Оценка экономической эффективности приобретения новых лицензионных участков для разработки месторождений нефти – это процесс, требующий взаимодействия большого количества служб, связанный с необходимостью обрабатывать большой объем первичной информации, находящейся в различных источниках. Оценка новых лицензионных участков часто осложняется необходимостью прохождения нескольких этапов отбора участков, в которых некоторые итерации многократно повторяются, что замедляет процессы принятия решений. Цифровые решения, основанные на искусственном интеллекте и машинном обучении, способны кардинально изменить подходы к выбору перспективных направлений геологоразведки и последующих управлеченческих решений. Актуальным является разработка методики оптимизации кустования скважин методами искусственного интеллекта и с помощью существующих на нефтегазовом предприятии программных продуктов.

Цель исследования заключается в анализе имеющихся методологических и методических подходов к обоснованию выбора новых участков недр для размещения фонда нефтяных скважин, способствующего оптимизации затрат на разработку месторождений, а также в совершенствовании алгоритмов искусственного интеллекта и машин-

ного обучения, применяемых в процедурах такого выбора.

Материалы и методы исследования

Основным источником информации стали научные разработки отечественных учебных по оценке эффективности внедрения новых технологий, результаты апробации усовершенствованных технологий в условиях реального производства. Основные методы исследования связаны с системным подходом, сравнительным анализом.

Результаты исследования и их обсуждение

Деятельность каждого нефтегазодобывающего предприятия напрямую зависит от расширения его ресурсной базы, поэтому предприятия постоянно должны быть в поиске новых участков недр и технико-технологических решений для разработки месторождений. В последние годы вектор таких поисков лежит в направлении цифровизации производственных и управлеченческих процессов [2, 4]. Президент РФ своим указом о национальных целях развития на перспективу до 2036 г. установил, что в обеспечение технологического лидерства и «цифровой зрелости» экономики необходимо выйти на новые рынки технологий искусственного интеллекта, энергетических технологий, рынки данных, обеспечить до 80% исполь-

зование в управлении процессах базового и прикладного отечественного программного обеспечения [9]. И.В. Филимонова, А.В. Ивершинь сообщили, что в целях максимизации эффективности освоения месторождений нефти и поиска «минимально рентабельного дебита скважин как одного из критериев ранжирования проектов нефтедобычи» методом математического моделирования разработана методика прогнозирования оптимального профиля добычи нефти на месторождении [10, с. 6]. Учеными Е.К. Соложенкиной и другими сформирован четырехэтапный методический подход по обоснованию выбора новых участков недр для размещения попутных вод в процессах сбора продукции нефтяных скважин [1, с. 31]. Черненко К.И., Харченко В.М., Неркарян А.Е., Еремина Н.В. отметили, что в целях недопущения падения уровня добычи нефти в основных нефтегазодобывающих регионах осваиваются мелкие и очень мелкие месторождения. Например, в Татарстане, до 20% добычи обеспечиваются за счет освоения запасов нефти в пропущенных пластах и пропластках. Для этого разработана и используется методика выделения зон повышенной продуктивности скважин по совокупности геолого-промышленных и дистанционных методов геологического картирования [6, с. 9]. В.Н. Кожин, А.В. Никитин и их соавторы заметили, что крупные ВИНК давно склоняются к проведению работ в уже обустроенных старых нефтегазовых провинциях. Этому способствует пересмотр прежних оценок запасов с учетом развития современных технологий повышения нефтеотдачи пластов, разбуриванием более глубоких горизонтов, включением в баланс ранее нерентабельных запасов мелких месторождений, а также залежей с трудноизвлекаемыми запасами [8, с. 22]. С.А. Кириллов, А.М. Алисолтанов сообщили о внедрении в производство программного обеспечения цифровой технологии «Динамическое видение» отечественной разработки с огромной базой геолого-геофизических и промышленных данных целой нефтегазовой провинции с множеством лицензионных участков, месторождений и скважин для освоения [5, с. 35]. Перечисленные методики способствуют росту добычи нефти, но они касаются выбора объектов в пределах имеющихся лицензий на разработку недр [1], либо основаны на зарубежном программном обеспечении, удобном для принятия проме-

жуточных решений на разных стадиях разработки месторождений [10], либо выбор методов оптимизации добычи нефти обусловлен их дешевизной и оперативностью, что важно для работы в «старых» добывающих регионах [6]. В данном исследовании важно найти решения для ускорения оценивания эффективности ежегодного приобретения 5-6 новых лицензионных участков с небольшим проектным фондом скважин, в каждом из которых прохождение полного цикла оценивания может достигать семи итераций, на основе имеющегося на нефтегазовом предприятии оборудования и программного обеспечения.

Текущий алгоритм оценивания новых лицензионных участков включает следующие процедуры: подготовка исходных данных, предполагаемое размещение фонда скважин, расчет стартовых дебитов, построение профилей добычи, раскустовка, проектирование наземной инфраструктуры, экономическое обоснование выгодности такого размещения.

Риски, связанные с оценкой приобретения новых лицензионных участков, могут быть обусловлены следующими обстоятельствами:

- неточностью имеющейся проектно-технической документации, разработанной до периода массового применения цифровых технологий;

- новые участки недр находятся в зонах с непроработанной наземной инфраструктурой, что обязывает обращаться к первичному, разрозненному по источникам, масштабам и системам координат картографическому материалу [6]. Например, такими неизученными областями могут быть: наличие (отсутствие) скотомогильников, объектов культурного наследия, месторождений иных полезных ископаемых, особо охраняемых природных территорий, границ населенных пунктов, трасс разного назначения вблизи проектируемых скважин, соблюдение санитарных, охранных, лесных, противоэрозионных зон;

- одновременность учета множества параметров [3, с. 103]: рельеф и гидрография местности, имеющуюся и проектируемую дорожно-транспортную инфраструктуру (линии электропередач, дороги, мосты и т.д.), геологические характеристики местности (интервалы нецелевых пластов, глубину, длину, координаты горизонтальных участков, их расположение), сетку (координаты, траектории, конструкции) имеющихся

скважин, грузоподъемность бурового оборудования, технологические ограничения насосного оборудования, последовательность бурения скважин и другое;

- большие временные затраты для оценки крупных нефтеносных кластеров [6].

Так, в результате исследования возможностей приобретения пяти новых лицензионных участков, а также расширения границ одного лицензионного участка недр могут потребоваться тестирование около 100 скважин, до 40 итераций на каждую скважину, около 1300 часов рабочего времени или более семи месяцев работы одного специалиста.

В ПАО «НК «Роснефть» разработан ряд программных комплексов, среди которых «РН-КИН», «РН-КИМ», «РН-Нейросети», создающих интегрированную среду для одновременной работы многих специалистов в вопросах проектирования, мониторинга, создания и анализа гидродинамических моделей, подбора оптимальных стратегий разработки месторождений [7, с. 31].

Рассмотрим работу этих модулей на примере крупного регионального нефтегазового предприятия. На основе входных характеристик запасов, нефтенасыщенности пластов, давлений и других параметров, содержащихся в картографических материалах, методом Монте-Карло подобрана система распределенных решений по фонду скважин с их индивидуальными параметрами. Работа модуля «РН-Нейросети» заключается в оптимизации поиска только таких ветвей по дереву решений, которые имеют высокие оценки. При этом функция оценки не дифференцирована. Оценка в виде чистого дисконтированного дохода может быть получена как на каждой итерации, так и по исходам всех итераций.

Другой программный модуль методом k-средних проводит кустование скважин по некоторым заранее отобранным критериям (например, состояние скважины, дебиты, пластовое давление и другие). После каждой итерации, связанной с отработкой какого-либо очередного критерия, происходит новая кластеризация скважин с образованием нового кластерного центра. Итерации заканчиваются, когда структурные изменения в кластерах больше не происходят.

Преимущества использования интеллектуальных систем управления в данном модуле:

- высокая скорость обработки огромного массива информации;

- высокая точность кластеризации скважин;

- разработка множества модификаций распределений объектов.

Недостатки интеллектуальных систем управления:

- количество кластеров (группировок) задается аналитиком;

- не ко всем параметрам скважин можно применить понятие «среднего», что исключает работу данного параметра в алгоритмах кластеризации;

- на выбор центров кластеров влияют далеко разбросанные объекты, так что множественность итераций не гарантирует окончательность «оптимального» решения, требуется человеческий интеллект для выбора.

Для нейтрализации отрицательных эффектов кластеризации в модуль введены две модификации: ранжирование с помощью удельного веса расстояний между центром кластера и скважиной и предельное расстояние от скважины до центра кластера.

С помощью модуля «РН-КИН» спроектированы и ранжированы по значимости зоны с ограниченными возможностями для размещения инфраструктуры.

По совокупности полученной информации создана единая карта возможностей для размещений кустовых объектов и линейных коммуникаций с учетом пропускной способности трубопроводов и стоимостных показателей.

В итоге апробация модифицированных алгоритмов на одном из объектов на территории Удмуртской Республики показала, что использование интеллектуальных систем позволило так разместить фонд скважин, что увеличился дебит нефти, дебит жидкости снизился, коэффициент извлечения нефти на 1,89%, снизилась обводненность скважин, увеличилась добыча нефти на 94 тыс. т, достигнуты минимальные значения капитальных вложений на бурение и обустройство кустов (снижение более чем на 161 млн. руб.), чистый дисконтированный доход проекта вырос на более чем 200 млн руб., индекс доходности проекта увеличился на 0,11 по сравнению с данными из проектной технической документации. Достигнуто сокращение протяженности коммуникаций и их стоимости по нефтесборным сетям на 6,62%, водопроводам на 3,28%, линиям электропередач на 10,66%, автодорогам на 3,59%. Общая экономия затрат составила около 106 млн руб.

Заключение

Традиционный подход к оценке новых лицензионных участков недр в новых условиях хозяйствования, связанных с повышенной скоростью принятия решений на высококонкурентных рынках, устарел и крайне ресурсоёмок. Он основан на ручном анализе разрозненных и неточных данных, требует многих месяцев работы даже для предварительной оценки. Ряд отечественных программных комплексов кардинально меняют процесс. Они позволяют автоматизировать обработку огромных массивов данных, моделировать множество сценариев и проводить оптимизацию по большому числу параметров одновременно. Стандартные алгоритмы технологии имеют ограничения и требуют адаптации, например, за счет введения весовых коэффициентов значимости процессов и предельных ве-

личин отклонения местонахождения скважин от центров кластеров. Ключевой экономический эффект достигается за счёт системной оптимизации всей инфраструктуры проекта. Как показала апробация, интеллектуальные системы позволяют оптимально разместить не только сами скважины с повышением дебита и коэффициента извлечения нефти, но и всю сопутствующую сеть – трубопроводы, дороги, ЛЭП. Именно эта комплексная оптимизация приводит к синергетическому эффекту: росту доходов и одновременному значительному снижению капитальных затрат. Научная новизна исследования заключается в установлении диапазона положительного влияния интеллектуальных технологий и алгоритмов машинного обучения на оптимизацию затрат по поиску и обоснованию новых лицензионных участков недр.

Библиографический список

1. Соложенкина Е.К., Федоткина О.С., Демин С.В. Папухин С.П., Данилов М.Н., Крюкова А.П., Гиляев Г.Г. Аспекты поиска и организации новых участков размещения попутных вод // Недропользование XXI век. 2024. № 5-6(105). С. 30-39. EDN: UAIMKU.
2. Данильченко С.Л., Шемет В.С., Минаков А.В. и др. Векторы социально-экономического развития России: современные вызовы и возможности: монография. Чебоксары: ООО «Издательский дом «Среда», 2025. 172 с. ISBN: 978-5-907965-15-7. DOI: 10.31483/a-10685.
3. Выломов Д.Д., Зенкова Ю.Г. Комплексный подход к оценке неопределенностей при проектировании разработки перспективных газовых объектов с применением многовариантных расчетов // Экспозиция Нефть Газ. 2024. № 7(108). С. 103-107. DOI: 10.24412/2076-6785-2021-7-103-107. EDN: MVHEWA.
4. Абашева О.Ю., Алексеева Н.А., Аллатова Э.С. и др. Генезис цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия: монография. Самара: НИЦ «ПНК», 2024. 174 с.
5. Кириллов С.А., Алисолтанов А.М. Концепция технологии цифровой информационной экспертной оценки комплексных моделей нефтегазопромысловых объектов // Вестник РАН. 2024. Т. 24, № 3. С. 34-41. DOI: 10.52531/1682-1696-2024-24-3-34-41. EDN: CHQDRJ.
6. Черненко К.И., Харченко В.М., Неркарян А.Е., Еремина Н.В. Обоснование зон с повышенной продуктивностью нефтяных залежей в карбонатных коллекторах (на примере зимне-Ставкинско-Правобережного месторождения) // Наука. Инновации. Технологии. 2023. № 2. С. 7-26. DOI: 10.37493/2308-4758.2023.2.1. EDN: GWRLMJ.
7. Роцин П.В., Савельев А.А., Парамзин А.Р. и др. Аналитический обзор цифровых инициатив производственных направлений международных вертикально-интегрированных нефтегазовых компаний. Геология и разработка // Экспозиция. Нефть Газ. 2025. № 6. С. 31–37. URL: <https://www.runeft.ru/upload/iblock/9c5/svbj5az7vytfu0k68alwl7r9uw01bf8e.pdf?ysclid=mjvehjmrd8332002201> (дата обращения 30.12.2025).
8. Кожин В.Н., Никитин А.В., Киреев И.И. и др. Сравнительный анализ технологических показателей проектов по разработке месторождений с низкопроницаемыми коллекторами // Нефтепромысловое дело. 2022. № 11(647). С. 21-25. DOI: 10.33285/0207-2351-2022-11(647)-21-25. EDN: UBTQZL.
9. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73986> (дата обращения 30.12.2025).
10. Филимонова И.В., Ивершинь А.В. Оптимизация режима разработки месторождения по критерию максимизации экономической эффективности // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2021. № 12(204). С. 5-15. DOI: 10.33285/1999-6942-2021-12(204)-5-15. EDN: VYDOEP.

УДК 330.341

И. Д. Аникина ORCID ID 0000-0003-0869-5655

ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», Волгоград, Россия,
e-mail: anikina@volsu.ru

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЦИФРОВОЙ ИНКЛЮЗИИ В РОССИЙСКИХ РЕГИОНАХ

Ключевые слова: методология, цифровая доступность, цифровая инклюзивность, цифровые технологии, оценка цифровой инклюзии, цифровой разрыв.

В условиях активной цифровизации экономики и общества проблемы цифровой инклюзии и цифрового неравенства на уровне российских регионов продолжают оставаться актуальными. Преодоление цифрового разрыва между регионами и достижение цифровой инклюзии диктует необходимость реализации стратегий, внедрения корректирующих, стимулирующих и поддерживающих мер, направленных на преодоление неравномерности в региональном развитии. Для эффективного достижения национальных целей в анализируемом направлении, обоснованная оценка и анализ уже достигнутых результатов являются важными инструментами мониторинга и принятия управлений решений. На основе анализа научных подходов уточнено понятие цифровой инклюзии регионов, которое рассматривается как обеспечение равного и эффективного цифрового доступа различных групп населения к ключевым благам и рынкам (труд, здравоохранение, образование, государственные услуги, культура и др.). Предложен авторский методологический подход к оценке цифровой инклюзии регионов, основанный на расчете двух субиндексов: «цифровой потенциал региона» и «реализация цифрового потенциала региона». Разрыв между значениями этих индексов характеризует степень использования цифрового потенциала региона и уровень цифровой инклюзивности региона. Методика основана на официальных статистических данных, что обеспечивает ее объективность, возможность отслеживания и анализа динамики.

I. D. Anikina ORCID ID 0000-0003-0869-5655

Volgograd State University, Volgograd, Russia, e-mail: anikina@volsu.ru

A THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSING DIGITAL INCLUSION IN RUSSIAN REGIONS

Keywords: methodology, digital accessibility, digital inclusivity, digital technologies, assessment of digital inclusion, digital divide.

In the context of the active digitalization of the economy and society, the problems of digital inclusion and digital inequality at the level of Russian regions continue to be relevant. Bridging the digital divide between regions and achieving digital inclusion dictates the need to implement strategies, introduce corrective, stimulating and supportive measures aimed at overcoming the unevenness in regional development. In order to effectively achieve national goals in the analyzed direction, an informed assessment and analysis of the results already achieved are important tools for monitoring and making managerial decisions. Based on the analysis of scientific approaches, the concept of digital inclusion of regions has been clarified, which is considered as ensuring equal and effective digital access of various groups of the population to key goods and markets (labor, healthcare, education, public services, culture, etc.). The author's methodological approach to assessing the digital inclusion of regions is proposed, based on the calculation of two subindexes: "digital potential of the region" and "realization of the digital potential of the region". The gap between the values of these indices characterizes the degree of use of the digital potential of the region and the level of digital inclusivity of the region. The methodology is based on official statistical data, which ensures its objectivity, the ability to track and analyze the dynamics.

Введение

Актуальность исследования обусловлена широким внедрением цифровых технологий как в повседневную жизнь каждого индивидуума, так и в бизнес-процессы, а также в сферу государственного управления, что влияет на все сферы человеческого бытия. Цифровая трансформация общества, государства, бизнеса качественно улучшила усло-

вия жизни человека, социальный ландшафт, условия ведения бизнеса и оказания государственных услуг. При этом неравномерность доступа к цифровым технологиям и разница в цифровых навыках на региональном уровне могут привести в современных условиях к сдерживанию темпов роста социально-экономического развития как на уровне регионов, так и на уровне страны в целом.

Цифровая трансформация является одной из национальных целей развития Российской Федерации [1], при этом успехи в цифровизации российской экономики и общества в целом не исключают цифрового неравенства на уровне регионов, что требует оценки, анализа и осмысливания проблем цифровой инклюзии на уровне российских регионов. Разработка индекса степени распространения цифровых технологий и степени их использования населением, государством и бизнесом в разных регионах (индекса цифровой инклюзии регионов) является актуальной научной задачей, решение которой позволит оценить сильные и слабые стороны процесса цифровой инклюзии регионов и принимать эффективные управленческие решения для выравнивания цифрового неравенства (цифрового разрыва) регионов Российской Федерации. Термин «цифровая инклюзия» не имеет устоявшейся трактовки. Исследователи подходят с разных позиций к исследованию цифровой инклюзии, рассматривая в качестве ее компонент цифровую трансформацию или цифровизацию, цифровое поведение населения и бизнеса, цифровую грамотность, цифровые данные и технологии, цифровую инфраструктуру, цифровой разрыв. В связи с этим **целью исследования** явилась определение авторской позиции по поводу сущности цифровой инклюзии и разработка методологии построения индекса цифровой инклюзии региона.

Материалы и методы исследования

В основе исследования лежат системный подход, позволивший идентифицировать составляющие предлагаемого индекса цифровой инклюзии регионов, и ресурсный подход, использовавшийся для обоснование подиндексов. Использованы методы сравнительного анализа и синтеза данных, дедукции и индукции, агрегирования и обобщения. Информационной базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных специалистов в области исследования цифровой инклюзии, цифровой экономики, цифрового неравенства, а также данные Росстата.

Результаты исследования и их обсуждение

В научной литературе по исследуемой тематике проблемы цифровизации исследуются с разных точек зрения: влияние циф-

ровизации на возможности и угрозы для бизнеса, региона, страны; изменение технологий, продуктов, услуг, условий ведения бизнеса под влиянием цифровых технологий; изменение потребительских предпочтений и поведения, образа жизни и мышления людей. Рассматриваются вопросы изменения стратегий, методов и инструментов применительно к функциональным областям организации бизнеса: изменения в операционной деятельности, маркетинге, финансах, организации и ведения бухгалтерского учета, организации работы с персоналом и т.д., при этом к вопросам цифровой инклюзии исследователи подходят с различных позиций. Рассмотрим наиболее известные подходы к пониманию сущности цифровой инклюзии. Цифровую инклюзию рассматривают при учете потребностей людей с ограниченными возможностями, делая при этом акцент на различных отдельных аспектах применения цифровых технологий в образовании, здравоохранении, финансовой сфере при оказании банковских, инвестиционных, страховых услуг, социальной сфере. Часто цифровая инклюзия рассматривается только как цифровая среда, учитывающая потребности инвалидов и лиц, имеющих отклонения в здоровье [2, с.852]. Такое понимание цифровой инклюзии имеет достаточно узкое значение и предполагает конструирование рабочих мест со специальными условиями для инвалидов на основе применения цифровых технологий, учет особенностей таких людей при использовании ими цифровых технологий. Инклюзивный региональный экономический рост рассматривается исследователями [3, с.12] как устойчивое социально ориентированное развитие региона, при этом ключевым механизмом данного инклюзивного экономического роста выступает цифровая трансформация. Цифровая трансформация при этом является лишь одним из факторов экономического роста регионов, а инклюзия подразумевает социальную направленность развития регионов. Инклюзивный экономический рост включает, помимо цифровизации, такие компоненты как: доходы населения, неравенство в доходах, занятость, инфраструктура образования, здоровье, гендерное равенство, социальная защита, эффективные государственные институты [3, с.28]. В данном подходе цифровизация выделяется в качестве самостоятельного компонента инклюзивного роста. В развитии данного подхода, заме-

тим, что с нашей точки зрения, цифровизация является условием для обеспечения эффективного доступа (инклюзии) населения региона к благам и рынкам. Таким образом, цифровизация является не отдельным компонентом инклюзивного развития региона, а одной из ключевых предпосылок такого развития в современном мире.

Парадигма цифровой трансформации экономики региона представлена в исследовании Бекбергеновой Д.Е. [4], в котором доказывается необходимость комплексного использования инструментов цифровизации для достижение регионального экономического роста. Под цифровым разрывом Бекбергенова Д.Е. понимает разрыв «между доступом и возможностями применения современных ИКТ» в регионах [4, с.24]. Для оценки цифровизации региона ею выделяется комплекс показателей, характеризующих уровень распространения цифровых технологий в регионе, а также предлагается оценивать цифровой менталитет населения региона, который включает компьютерную грамотность, цифровую готовность и цифровое доверие и цифровую зрелость бизнес-сообщества региона как совокупность цифрового потенциала и цифровой активности предприятий и организаций региона [4, с.27, 36]. Отметим, что в исследовании не затрагиваются вопросы инклюзивного развития регионов и взаимосвязь инклюзии с цифровизацией. Цифровая инклюзия рассматривается в концепции дилеммы цифровой инклюзии/ эксклюзии, которая имеет, по мнению исследователей, упрощения, такие как: фиксация только наличия/отсутствия доступа к цифровым технологиям, статичность в оценке характера цифровой инклюзии, сложность выделения групп риска и градаций цифровой инклюзии [5, с.216]. Более современной, отмечают исследователи, является концепт цифровой инклюзии, учитывающий три градации: 1) разрыв в техническом доступе к информационным технологиям; 2) разрыв в уровне информационных навыков; 3) разрыв в способах и результатах использования цифровых технологий [5, с.216]. При этом исследователями различаются понятия цифрового неравенства и цифровой эксклюзии. Первое понятие связано с неравенством в техническом доступе к цифровым технологиям, второе – с неравенством в социальной иерархии вследствие неблагоприятного образования, умений, навыков в цифровой среде (такого

подхода придерживаются Плотичкина Н.В. [5], Александрова Т.В. [6]. Напротив, цифровая инклюзия означает благоприятную социальную позицию вследствие наличия и успешного применения цифровых навыков. В данном подходе акцент делается на следующих аспектах: наличие цифровых навыков и их применение, которое предполагает наличие и доступ к техническому оборудованию. Разница между навыками пользователей, между техническими средствами предполагает разрыв в результатах использования цифровых технологий. Соглашаясь с данным подходом, отметим, что актуальным представляется анализ и оценка разрыва между цифровым потенциалом (техническим доступом к цифровым технологиям) и его реализацией (эффективным использованием данных технологий). Цифровая инклюзия подразумевает «включение отдельных групп населения в процессы социально-экономической интеграции благодаря использованию цифровых технологий», считают Плясова С.В., Языкова С.В., Кониццев Е.В., Арасланбаев И.В. [7, с.49]. В своем исследовании они делают акцент на изучении территориальных и возрастных факторов цифровой инклюзии и делают вывод о приоритете территориального фактора в возникновении цифрового разрыва [7, с.57]. Цифровую инклюзию как фактор, оказывающий значимое влияние на человеческий капитал, наряду с природными и общественными способностями, и социальными факторами, рассматривают Головина Т.А., Хорольская Т.Е., Мусостов З.Р. [8]. Они отмечают, что в российских регионах, наряду с другими регионами мира, существует проблема цифровой равнодоступности к различным социальным услугам, в том числе к здравоохранительным и образовательным услугам, что ярко проявилось в пандемийный период (COVID-19 2019-2021 гг.). Авторы рассматриваемого исследования обращают внимание не только на факт наличия цифрового неравенства в российских регионах, но и на риски обеспечения цифровой инклюзии (имеется ввиду обеспечение равного цифрового доступа – А.), среди которых выделяют такие как: рост конкуренции на рынке труда, в т.ч. рост «трудовой цифровой миграции без территориальной миграции» [8, с.80], рост зависимости индивидуумов от цифровой среды, цифровых дивайсов; рост конкуренции на рынках за экономические ресурсы; возможное увеличение предо-

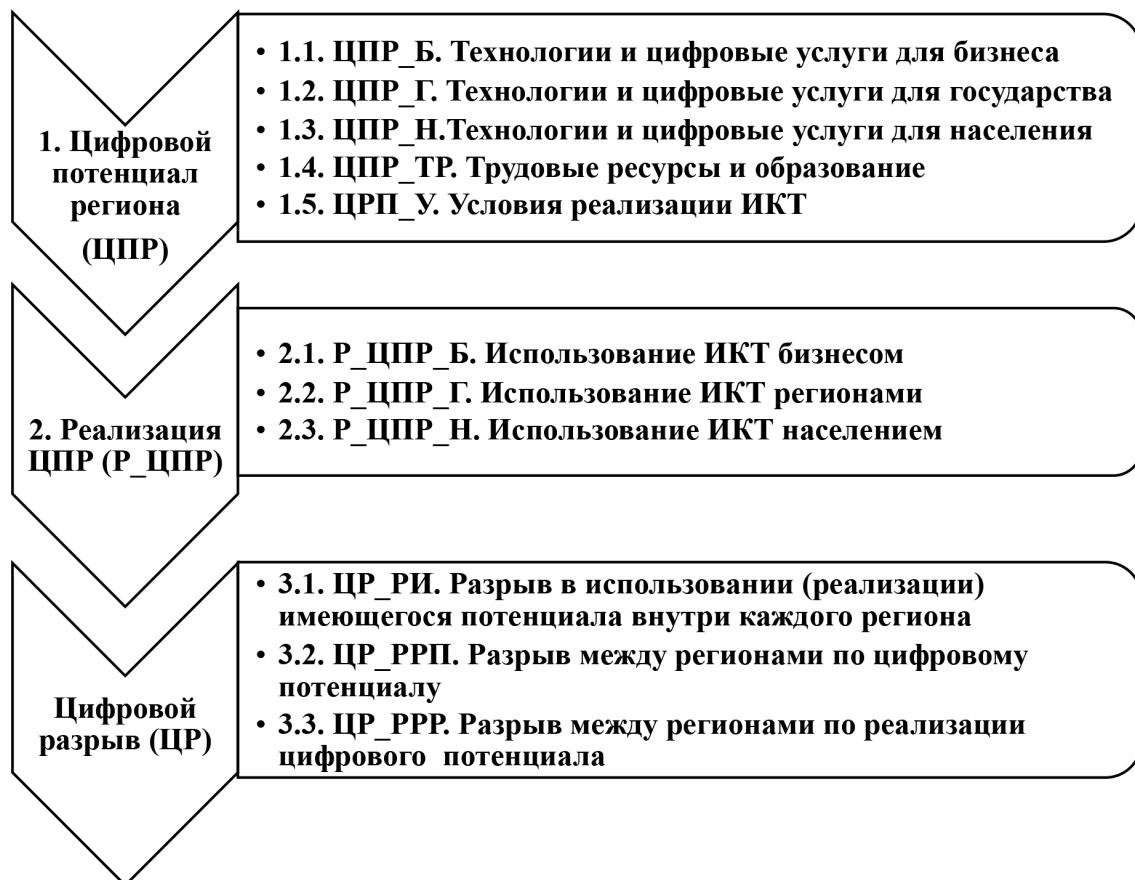
ставления некачественных товаров и услуг ввиду роста сложности предварительной оценки их качества; рост сложности планирования местных и региональных налогов. При этом цифровая инклюзия регионов понимается как равный доступ к образованию, услугам здравоохранения, цифровым сервисам.

На основе проведенного анализа, уточним авторскую позицию относительно понимания цифровой инклюзии. Цифровая инклюзия понимается как эффективный цифровой доступ к рынкам благ с учетом специфических потребностей различных групп населения. Группы лиц, при необходимости, могут быть сегментированы по таким классификационным признакам как: категории лиц с ограниченными возможностями, гендерный признак (пол), возраст; образование, др. Данное понимание цифровой инклюзии предполагает учет следующих аспектов: 1) наличие инфраструктуры, обеспечивающей доступ к рынкам (образование, медицинская помощь, культурные блага, рынок труда, получение государственных услуг и т.п.) для получения благ (как традиционных, так и цифровых) с помощью цифровых технологий; 2) адаптивность цифровых технологий под потребности различных групп потребителей (могут учитываться ограничения по полу, возрасту, медицинским показаниям, т.п.); 3) доступность цифровых технологий индивидуумам с различным уровнем дохода, когнитивными и образовательными способностями. Результатом цифровой инклюзии является достижение экономического роста при большей справедливости в доступе к благам, социализации таких групп населения как люди с ограниченными возможностями. Рассмотрим, какие подходы и показатели используются исследователями при анализе и оценке цифрового развития наиболее широко. В международной практике наибольшую известность получили такие индексы как: Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (ICT Development Index – IDI) [9], Индекс цифровой экономики и общества (Digital Economy and Society Index – DESI) [10], Индекс мировой цифровой конкурентоспособности (IMD World Digital Competitiveness Index – WDCI) [11], Индекс цифровой эволюции (DEI) [12], Индекс цифровизации экономики BCG (e-Intensity) [13], Индекс сетевой готовности (Networked Readiness Index – NRI) [14], Индекс развития элек-

тронного правительства (The UN Global E-Government Development Index – EGDI) [15], Индекс глобального подключения (Global Connectivity Index – GCI, Huawei) [16], Индекс электронного участия (E-Participation Index – EPART) [17], Глобальный индекс инноваций (The Global Innovation Index – GII) [18] и другие. При расчете данных индексов набор используемых показателей систематизируется по субиндексам, в основу которых часто положен ресурсный подход. Так, оценивается наличие ИТ-технологий и доступ к ним, использование данных технологий; науки населения и работников, необходимые для использования ИТ-технологий; имеющиеся институциональные ресурсы. Также в ряде исследований оценивается потенциал развития ИТ-технологий, инновационный климат, качество онлайн услуг, активность использования ИТ-технологий населением, бизнесом и государством. Применяемые в исследованиях показатели носят как количественный, так и качественный характер; для части показателей доступны статистические данные, также применяются показатели, которые необходимо оценивать на основе социологических исследований. Авторы при построении индексов преследуют разные цели исследований: провести оценку готовности к цифровой трансформации общества, государства, бизнеса; оценку развития цифровых технологий, оценку цифровой конкурентоспособности; оценку развития цифрового государства; оценку электронного взаимодействия государства и общества, что диктует специфику систем показателей. Отметим, что наиболее часто исследования проводятся на макроуровне (уровень государств и макрорегионов), а не на региональном уровне. По нашему мнению, важно классифицировать показатели по группам, отражающим цель расчёта индекса. Система показателей будет меняться с появлением новых цифровых технологий, которые необходимо будет учитывать при оценке цифровой инклюзии, появлением новых статистических показателей, также изменения возникают под влиянием других факторов, таких как осмысление процессов цифровизации с точки их влияния на развитие общества. Поэтому группы показателей являются более устойчивыми и позволяют сохранить преемственность расчетов и выводов. Целью исследования ставится оценка имеющихся в российских регионах информационных технологий и других необходимых для циф-

рового развития ресурсов, а также степень их использования в практической деятельности государством, бизнесом, населением (рисунок 1). В качестве первой группы показателей выделим «Цифровой потенциал региона» (ЦПР). А в качестве составляющих данного потенциала определим следующие группы показателей: 1) технологии и цифровые услуги для бизнеса, 2) для государства и 3) для населения, которые включают показатели оценки материального и технологического обеспечения цифровизации в бизнес-компаниях, обеспечения цифрового доступа к государственным социальным услугам, обеспечение цифрового доступа домашних хозяйств соответственно; 4) трудовые ресурсы и образование – показатели оценки количественного и качественного обеспечения трудовыми ресурсами индустрии ИКТ; 5) условия реализации ИКТ – показатели, характеризующие условия, обеспечивающие эффективность применения ИКТ: инвестиции в инновации, ценовая

доступность для населения, кибербезопасность. Также мы ставим целью исследовать использование цифрового регионального потенциала заинтересованными пользователями, в связи с этим, в качестве второй группы показателей выделили группу «Реализация цифрового потенциала региона», в которую включены подгруппы 1) использование цифровых технологий бизнесом, 2) государством, 3) населением – показатели использования оборудования и программных средств, доступа к социальным услугам в регионе, использование оборудования населением. Разница значений индексов по группам «Цифровой потенциал региона» и «Реализация цифрового потенциала региона» характеризует разрыв использования потенциала в регионе и имеющиеся у региона возможности повысить «цифровую эффективность» региона. Разница в значениях рассчитанных индексов по регионам будет характеризовать степень недостижения цифровой инклюзии регионов.



*Показатели оценки цифровой инклюзии регионов
Источник: авторская разработка по результатам исследований*

Предлагаемый к расчету индекс не затрагивает оценку нормативно-правовой базы, подразумевая, что институциональные рамки формируются на федеративном уровне. Также при оценке не использовались другие исходные данные, кроме статистических показателей, рассчитываемых Росстатом или другими официальными министерствами и ведомствами по регионам. Выбор исключительно статистических данных (не использованы данные социологических опросов, интервью, анкетирование, экспертные данные и подобные методы) обусловлен доверием к данным и их объективностью, возможностью использовать значительный объем данных для анализа, что дает возможность проанализировать динамические ряды. Данные по оценке индекса цифровой инклузии регионов можно использовать для дальнейшего анализа эффективности влияния цифровых технологий на экономический региональный рост.

Заключение

Сформулирована авторская концепция цифровой инклузии, согласно которой она понимается как равный цифровой доступ к экономическим, социальным и природным благам (рынок труда, здравоохранение, образование, государственные услуги, культура и т.д.) в текущем и будущем периодах. Ключевыми аспектами данного подхода являются наличие развитой цифровой инфраструктуры, адаптивность технологий под потребности разных групп населения

и доступность для людей с разным уровнем дохода и способностей. Инклузивный цифровой региональный экономический рост достигается через обеспечение такого равного доступа к рынкам для получения благ. Основой цифрового регионального экономического роста являются ответственное отношение к будущим поколениям, учет специфики различных групп населения и справедливое распределение ресурсов. Разработан методологический подход к оценке цифровой инклузии регионов, центральным элементом которого является расчет индекса, состоящего из двух групп показателей: «цифровой потенциал региона», учитывающий наличие технологий, услуг, трудовых ресурсов, условий для инноваций, и «реализация цифрового потенциала региона», характеризующий интенсивность использования цифровых технологий населением, бизнесом и государством. Разрыв между значениями этих субиндексов свидетельствует о неполном использовании имеющихся возможностей регионального цифрового потенциала и является мерой цифрового разрыва и уровня цифровой инклузивности в регионе, также предлагаемый подход позволяет оценить разрыв между цифровым потенциалом и его реализацией различными регионами. Предлагаемый подход может являться основой для оценки и анализа реализации программ цифровой трансформации, направленных на преодоление цифрового неравенства регионов.

Библиографический список

1. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года. [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/edinyj_plan_po_dostizheniyu_nacionalnyh_celey_ravvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2024_goda_i_na_planovyy_period_do_2030_goda.html (дата обращения: 05.07.2025).
2. Хатсон Дж., Хатсон Р. Цифровая инклузия для людей с расстройствами аутистического спектра: обзор современных правовых моделей и доктринальных концепций // Журнал цифровых технологий и права. 2023; 1(4):851-879. <https://doi.org/10.21202/jdtl.2023.37>. EDN: аоqmtxu. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lawjournal.digital/jour/article/view/304> (дата доступа: 18.06.2025).
3. Бурганов Р.Т. Цифровая трансформация и ее влияние на инклузивный экономический рост региона (на примере Приволжского федерального округа). Автorefерат дис...д-ра экон. наук, 5.2.3. – Казань, 2022, 49 с. URL: <https://eee-region.ru/articletop/regionalnaya-ekonomika/teorii-regionalnoy-ekonomiki/dissertacionnyye-issledovaniya/tsifrovaya-transformatsiya-i-yeye-vliyanie-na-inklyuzivnyy-ekonomicheskiy-rost-regiona-na-primere-privolzhskogo-federalnogo-okruga/> (дата обращения: 23.06.2025).
4. Бекбергенова Д.Е. Управление цифровизацией социально-экономического развития региона. – Автореферат дис..д-ра экон. наук, 08.00.05. – Ростов-на-Дону, 2022, 56 с. URL: (<https://eee-region.ru/articletop/regionalnaya-ekonomika/teorii-regionalnoy-ekonomiki/dissertacionnyye-issledovaniya/upravleniye-tsifrovizatsiyey-sotsialno-ekonomicheskogo-ravvitiya-regiona/> дата обращения: 27.03.2025).

5. Плотичкина Н.В. Цифровая инклузия: теоретическая рефлексия и публичная политика // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2020. № 58. С. 216–226. DOI:10.17223/1998863X/58/20. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-inklyuziya-teoreticheskaya-refleksiya-i-publichnaya-politika> (дата обращения: 30.06.2025).
6. Александрова Т.В. Цифровое неравенство регионов России: причины, оценка, способы преодоления // Экономика и бизнес. 2019. № 8. С.9-12. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoe-neravenstvo-regionov-rossii-prichiny-otsenka-sposoby-preodoleniya> (дата обращения: 30.06.2025).
7. Плясова С. В., Языкова С. В., Конищев Е. В., Арасланбаев И. В. Теоретико-методические основы исследования цифровой инклузии в России // Вестник Сургутского государственного университета. 2023. Т. 11, № 2. С. 46–60. DOI 10.35266/2312-3419-2023-2-46-60. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.surgunvest.ru/jour/article/view/911> (дата обращения: 25.06.2025).
8. Головина Т. А., Хорольская Т. Е., Мусостов З. Р. Политика цифровой инклузии в развитии человеческого капитала // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. N 43. С. 77–83. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politika-tsifrovoy-inklyuzii-v-razvitiu-chelovecheskogo-kapitala> (дата обращения: 14.09.2025). DOI: 10.24412/2309-4788-2022-43-5-77-83.
9. The ICT Development Index. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/IDI/default.aspx> (дата обращения: 14.11.2025).
10. The Digital Economy and Society Index (DESI). [Электронный ресурс]. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата обращения: 14.11.2025).
11. IMD World Digital Competitiveness Ranking 2025. [Электронный ресурс]. URL: https://imd.widen.net/content/xclarczvwr/pdf/WDCR_Report_2025.pdf (дата обращения: 10.11.2025).
12. DIGITAL PLANET 2025. From the COVID Shock to the AI Surge: How 125 Digital Economies Around the World Are Evolving and Changing [Электронный ресурс]. URL: <https://digitalplanet.tufts.edu/digitalevolutionindex2025/> (дата обращения: 01.12.2025).
13. The Internet Goes Local [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bcg.com/publications/2011/internet-goes-local-zwillenberg> (дата обращения: 31.10.2025).
14. Network Readiness Index 2024. Building a Digital Tomorrow. // Editors: Soumitra Dutta and Bruno Lanvin [Электронный ресурс]. URL: <https://networkreadinessindex.org/> (дата обращения: 01.12.2025). ISBN: 979-8-89660-972-8.
15. United Nations. E-government survey 2024. Accelerating Digit Al transformation for sustainable Development/ With the addendum on Artificial Intelligenc. [Электронный ресурс]. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2024-09/%28Web%20version%29%20E-Government%20Survey%202024%201392024.pdf> (дата обращения: 01.11.2025).
16. Global Connectivity Index. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/?ysclid=mino12icz31732384> (дата обращения: 01.11.2025).
17. E-Participation Index [Электронный ресурс]. URL: <https://360analytika.com/global-e-participation-index/> (дата обращения: 01.11.2025).
18. The Global Innovation Index [Электронный ресурс]. URL: <https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index> (дата обращения: 01.11.2025).

УДК 330:314.68

И. Ю. Глебкова

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия, e-mail: rv125gi@yandex.ru

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА НА ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ

Ключевые слова: потребительские расходы, сбережения домашних хозяйств, потребительская уверенность населения, ключевая ставка, денежная масса, другие депозиты.

В условиях неблагоприятной геополитической ситуации и санкционной политики западных стран, вызвавшей сокращение нефтегазовых доходов, увеличение расходов и дефицита бюджета, Центральный Банк переходит к жесткой денежно-кредитной политике. В работе проведено исследование последствий существенного повышения ставок по вкладам и потребительским кредитам физических лиц, влияние повышения ипотечных кредитов на рынок недвижимости, повышение ставок на автокредиты на спрос на автомобили, изменение структуры финансовых активов домашних хозяйств. Проанализировано изменение размера потребительских расходов населения в постоянных ценах и сбережений домашних хозяйств, их доли в составе общих денежных доходов, а также изменение покупательной способности доходов. Рассмотрены показатели, характеризующие увеличение дифференциации благосостояния домашних хозяйств, а также проведена оценка территориальной дифференциации по показателю суммы накоплений в банках в среднем на одного занятого. В работе рассмотрены изменения потребительских ожиданий, доказывающие озабоченность домашних хозяйств ухудшением их материального положения и повышением цен, проанализирована динамика оценки благоприятности условий для крупных покупок и благоприятности условий для формирования сбережений. Особое внимание удалено денежно-кредитной политике Центрального Банка, направленной на регулирование цен, стабилизацию курса национальной валюты и сохранение сбережений населения.

I. Yu. Glebkova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,
e-mail: rv125gi@yandex.ru

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF THE CENTRAL BANK'S MONETARY POLICY ON THE USE OF MONETARY INCOMES OF THE RUSSIAN POPULATION

Keywords: consumer spending, household savings, consumer confidence of the population, key interest rate, money supply, other deposits.

In the context of the unfavorable geopolitical situation and the sanctions policy of Western countries, which caused a reduction in oil and gas revenues, increased spending and budget deficits, the Central Bank is switching to a tight monetary policy. The paper examines the consequences of a significant increase in rates on deposits and consumer loans for individuals, the impact of increased mortgage loans on the real estate market, higher rates on car loans on demand for cars, and changes in the structure of household financial assets. The changes in the size of consumer spending of the population at constant prices and household savings, their share in total monetary income, as well as changes in the purchasing power of income are analyzed. The indicators characterizing the increase in the differentiation of household wealth are considered, as well as an assessment of territorial differentiation in terms of the amount of savings in banks on average per employee. The paper considers changes in consumer expectations, proving the concern of households about the deterioration of their financial situation and rising prices, analyzes the dynamics of assessing favorable conditions for large purchases and favorable conditions for the formation of savings. Special attention is paid to the Central Bank's monetary policy aimed at regulating prices, stabilizing the national currency and preserving the savings of the population.

Введение

Денежно-кредитная политика Банка России оказывает влияние на финансовое положение страны и в целом на экономику. В 2022-2025 гг. положение постковидного

восстановления экономики РФ усугублялось геополитической ситуацией и санкционной политикой западных стран. Сокращение нефтегазовых доходов, увеличение расходов в связи с изменением направлений приори-

тетного инвестирования, в том числе поддержания импортозамещения, сопровождалось существенным повышением уровня цен, ослаблением курса рубля, снижением и блокировкой финансовых активов и международных резервов. Это вызвало изменение внутреннего спроса и потребительских настроений населения. В данной ситуации основной целью Центрального Банка стала стабилизация финансовой системы, заключающаяся прежде всего в сдерживании роста цен, и удержание макроэкономической стабильности [1].

Цель исследования. Рассмотрим в этой связи влияние денежно-кредитной политики на благосостояние населения, определяемое доходами и направлениями их использования. В условиях сложившейся ситуации Банк России был вынужден значительно увеличить ключевую ставку, являющуюся основным инструментом денежно-кредитного регулирования, максимальное значение которой составляло 21% на период с 28.10.2024 до 09.06.2025 гг. [2] Это вызвало увеличение ставок по краткосрочным кредитам физических лиц с 15,33%

в январе 2022 г. до 29,1% в январе 2025 г. (максимальная ставка краткосрочного кредитования физических лиц наблюдалась в декабре 2024 г.), по долгосрочным кредитам – с 11,5% до 22,4%, в том числе по долгосрочным автокредитам – с 14,36% до 22,1%. Средние месячные ставки по краткосрочным вкладам физических лиц увеличились с 5,11% в январе 2022 г. до 21,0% в 2025 г., по долгосрочным – с 11,5% до 19,9% (рис. 1).

Материалы и методы исследования

Повышение процентных ставок по кредитам привело к увеличению просроченной задолженности по кредитам, предоставленным физическим лицам-резидентам на 1.01.2025 по сравнению с 1.01.2022 на 133% (719,1 млрд руб.). Общий объем кредитования увеличился за этот период на 44,6% или 10892,5 млрд руб.

Средние ставки по ипотечным жилищным кредитам (с учетом государственных программ поддержки) увеличились с января 2022 г. по сравнению с январем 2025 г. на 0,43%.

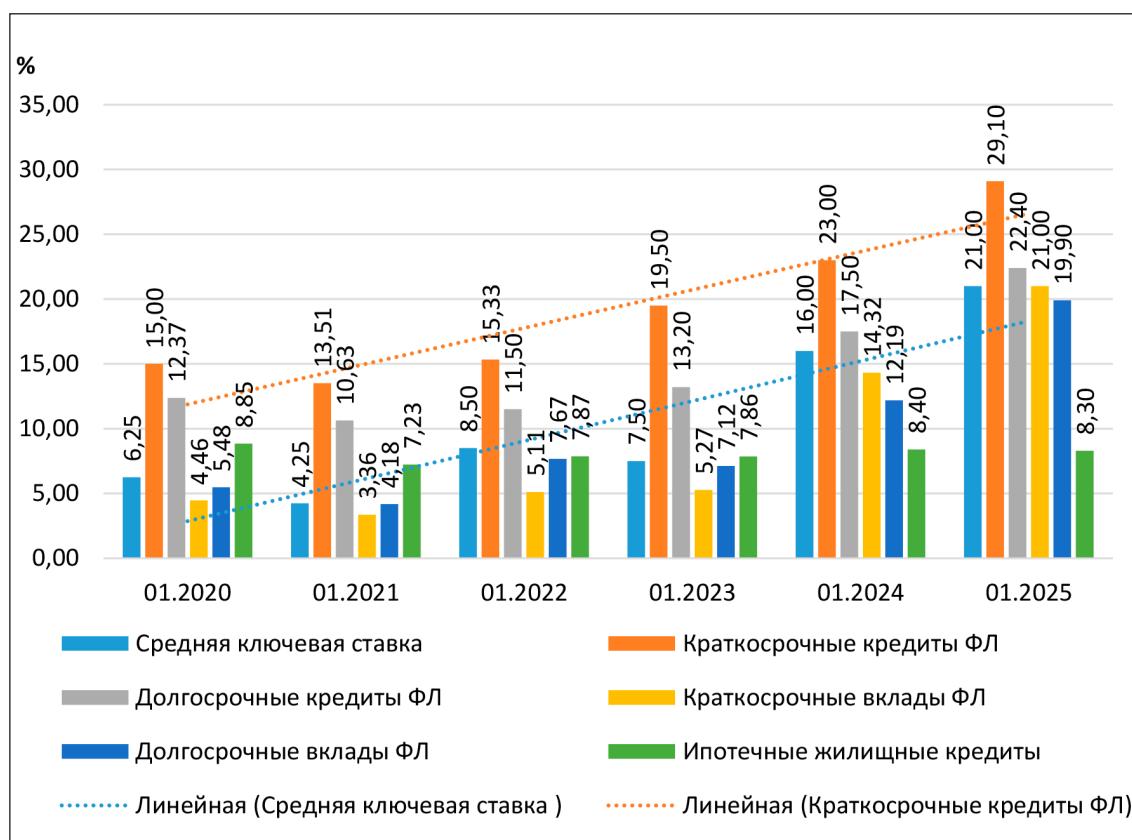
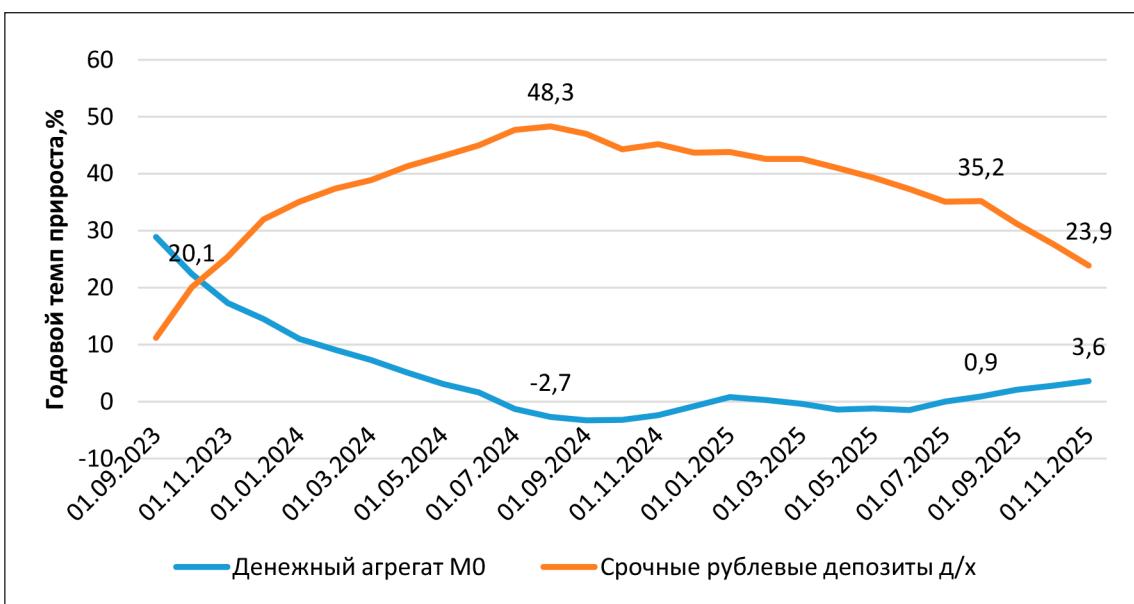


Рис. 1. Динамика процентных ставок по операциям в рублях, % годовых [3]

Таблица 1

Динамика денежной массы в 2018-2025 гг. на начало года [6]

	Денежная масса M_2 , млрд руб.	В том числе			Удельный вес M_0 в M_2 , %
		Наличные деньги вне банковской системы (M_0), млрд руб.	Переводные депозиты, млрд руб.	Другие депозиты, млрд руб.	
2018 г.	42442	8446	11063	22933	19,9
2019 г.	47109	9339	12285	25485	19,8
2020 г.	51660	9658	14203	27266	18,7
2021 г.	58562	12524	19262	26867	21,4
2022 г.	66253	13200	22808	30244	19,9
2023 г.	82388	15436	28583	38370	18,7
2024 г.	98385	17134	32552	48700	17,4
2025 г.	117256	17274	34442	65541	14,7

Рис. 2. Динамика темпов прироста денежного агрегата M_0 и других депозитов домашних хозяйств в рублях, % годовых [6]

В результате повышения ставок по ипотечным жилищным кредитам количество выданных кредитов физическим лицам-резидентам с января 2022 г. по январь 2025 г. сократилось на 119204 единицы, по объему – на 349 млрд руб., при этом задолженность по ипотечным кредитам физических лиц увеличилась на 7,4 трлн руб., из них просроченная задолженность увеличилась на 35 млн руб. На 1.02.2025 г. долг по ипотечным кредитам составил 20,0 трлн руб. Уровень обеспеченности населения жильем увеличился с начала 2022 г. до начала 2025 г. с 27,5 кв. м на человека до 29,4 кв. м и оста-

ется на низком уровне по сравнению с другими странами [4].

Повышение процентных ставок по депозитам и вкладам физических лиц в рублях способствовало привлечению денежных средств на счета банков. Анализируя динамику денежной массы, можно сделать вывод о изменении направления использования доходов населения [5]. Если за три года (с 1.01.2018 г. по 1.01.2021 г.) размер денежной массы увеличился на 38%, то за тот же период с 1.01.2022 г. по 1.01.2025 г. – на 77%. Всего за семь лет с 1.01.2018 г. по 1.01.2025 г. денежная масса увеличилась в 2,8 раза, в том

числе наличные деньги в обращении увеличились в 2 раза. Из данных табл. 1 видно, что в большей степени наблюдается рост других депозитов в составе денежной массы, включающих срочные вклады и депозиты с высокими ставками.

Общий размер других депозитов увеличился за период с 1.01.2022 г. по 1.01.2025 г. в 2,2 раза или на 116,7%, размер других депозитов домашних хозяйств – в 2,3 раза или на 129,4%. За тот же период размер переводных увеличился на 51,0%, размер переводных депозитов домашних хозяйств увеличился на 47,5%. При этом доля переводных депозитов домашних хозяйств в общем их объеме составляла около 50%, доля других депозитов домашних хозяйств увеличилась с 56,8% в январе 2022 г. до 60,1% в январе 2025 г. (рис. 2).

Результаты исследования и их обсуждение

Годовой темп прироста срочных депозитов домашних хозяйств достиг максимума и составил 48,3%. Затем наблюдается снижение темпов роста объема срочных депозитов и на 1.11.2025 г. годовой темп прироста достиг 23,9%. В то же время снижение объема наличных денег в обращении перешло в незначительный рост. Этому способствовало снижение ключевой ставки, усиление недоверия и возрастание рисков заморозки вкладов из-за нестабильности экономики и финансовой системы, повышение цен на потребительские товары и услуги.

Из-за санкций в отношении платежной системы, владения иностранными активами и валютных операций существенно сократились объемы других депозитов домашних хозяйств в иностранной валюте в составе широкой денежной массы с 6868 млрд руб. на начало 2022 г. до 3851 млрд руб. на начало 2025 г. Курс доллара США, значительно снизившийся в 2022 г. до 56,3 руб. за доллар к началу 2025 г. увеличился до 101,7 руб. за доллар.

На 1.04.2025 г. в финансовых активах домашних хозяйств наибольший удельный вес составляли наличная валюта и депозиты – 53,4%, акции и прочие формы участия в капитале – 32,8%, страховые и пенсионные резервы – 4,5%, долговые ценные бумаги – 2,7%. Доля домашних хозяйств, имеющих финансовые активы увеличилась с 72,9% в 2022 г. до 75,5% в 2024 г. При этом доля домашних хозяйств, имею-

щих банковские счета увеличилась с 72,6% до 75,4%. Вложения в другие активы оставалась крайне низкой. Доля владеющих акциями и облигациями снизилась с 1,6% до 1,4%, а доля вложений в паи и акции инвестиционных фондов увеличилась с 0,3% до 0,4% [7].

Доля потребительских расходов в составе денежных доходов населения составляла в 2022-2024 гг. от 75,4 до 77,0%. В 2024 г. удельный вес потребительских расходов снизился на 1 п.п. с 77% до 76% в связи с повышением сберегательного интереса. Прирост сбережений составил в 2024 г. 8,6% и увеличился на 0,4 п.п. по сравнению с предыдущим годом. Так же выросла доля расходов на оплату обязательных платежей и взносов на 0,6 п.п. Следует отметить уменьшение прироста сбережений в наличных деньгах на руках у населения в рублях и иностранной валюте на -5,3%.

Объем потребительских расходов на душу населения в месяц увеличился за три года на 49,7%. На объем потребительских расходов оказывает влияние изменение их в количественном выражении и за счет изменения цен, поэтому целесообразно исключить влияние цен, скорректировав его на индекс потребительских цен. Если рассмотреть изменение потребительских расходов в постоянных ценах 2017 г., то есть в натуральном выражении, то в 2022 г. наблюдалось незначительное снижение потребительских расходов, в 2023 г.– рост на 7,4%, в 2024 г. – рост на 6,4% (таб. 2, рис. 3). При этом наблюдается отставание роста потребления от роста реальных денежных доходов населения. В целом за семь лет потребительские расходы на душу населения в постоянных ценах увеличились на 19,9%, а денежные доходы в реальном выражении – на 24,3% (табл. 2).

Рост покупательной способности доходов замедлился в 2024 г.

Следует отметить увеличение дифференциации доходов, расходов и сбережений по уровню обеспеченности и месту проживания. Коэффициент Джинни увеличился с 0,398 в 2022 г. до 0,408 в 2024 г., коэффициент фондов с 14,0 увеличился до 15,1 [9].

Учитывая, что 90% всех накоплений россияне держат на банковских счетах, имеет смысл рассмотреть вопрос территориальной дифференциации по показателю суммы накоплений в банках в среднем на одного занятого в возрасте 15-72 года [10].

Таблица 2

Динамика потребительских расходов населения
в текущих и сопоставимых ценах 2017 г., рублей в месяц [8]

	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Потребительские расходы, млн руб.	44455362	47508997	50596986	48231433	56574074	62930438	72384271	84085449
Средняя численность населения, млн человек	147,7	147,8	147,9	147,7	147,2	146,7	146,3	146,1
Потребительские расходы на душу населения, руб. в месяц	25082,0	26786,7	28518,1	27221,7	32027,8	35747,8	41244,5	47948,0
Индекс потребительских цен, % к пред. году	104,3	103,0	104,0	108,4	111,9	107,4	109,5	104,3
Потребительские расходы на душу населения в ценах 2017 г., руб. в месяц*	25082,0	25682,4	26546,1	24364,7	26445,0	26377,6	28336,7	30084,2
Реальные денежные доходы населения, % к пред. году	-	101,7	101,9	98,6	103,9	104,0	106,5	107,5

Примечание: составлено автором.

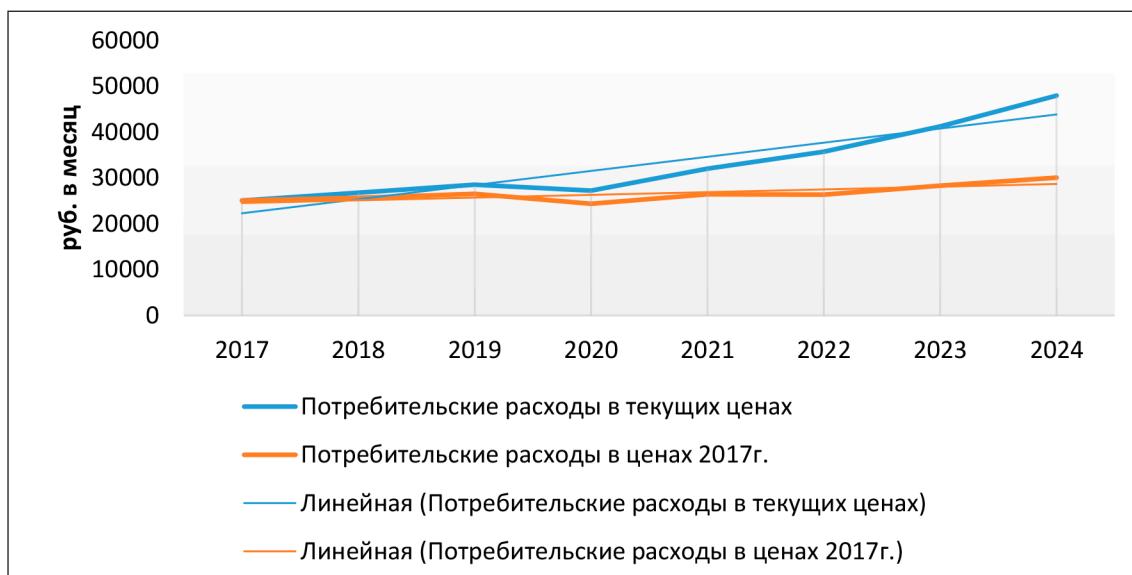


Рис. 3. Динамика потребительских расходов населения в текущих и сопоставимых ценах 2017 г., руб. в месяц [8]

Средняя сумма в банках на одного занятого в III квартале 2025 г. составила 798673,55 руб. и увеличилась за год на 17,5%. Лидером является г. Москва, где средняя сумма накоплений в банках состав-

ляет 2345201 руб. и превышает данный показатель в самом «бедном» регионе Республике Ингушетия в 79,2 раза. Накопления в банках свыше 1 млн руб. наблюдались в 2025 г. в трех регионах (г. Москва, г. Санкт-

Петербург, Магаданская область), накопления не превышали 500 тыс. руб. – в 34 регионах [11].

Потребительская уверенность населения продолжает снижаться. По данным Росстата самые высокие темпы снижения индекса потребительской уверенности населения были в 2022 г. (от -21% до -31% в квартал). В III квартале 2025 г. индекс потребительской уверенности составил -9%, особенно низкое значение показателя (-11%) наблюдалось у лиц возраста от 50 лет и выше. Самые негативные оценки благоприятности условий для крупных покупок также наблюдались в 2022 г. В 2025 г. структура оценок изменилась в пользу снижения доли неблагоприятных оценок, однако процент их остается на высоком уровне и значительно превышает долю благоприятных оценок (в среднем в 3,5 раза процент негативных оценок больше позитивных). Оценка благоприятности условий для формирования сбережений также имеет тенденцию к улучшению, в то время как негативные оценки превышают позитивные. В III квартале 2025 г. 1,5% опрошенных оценили условия для сбережений как «очень благоприятные», 11,6% – как «скорее благоприятные, чем неблагоприятные», 28,9% – как «скорее неблагоприятные, чем благоприятные» и 12,7% – как «совсем неблагоприятные». В отношении ожидания изменения цен 36,6% респондентов считают, что цены незначительно вырастут, в то время как 49,0% опрошенных прогнозируют значительное повышение цен [12].

Выводы

По результатам проведенного исследования влияния необходимости проведения жесткой денежно-кредитной политики

Банка России прежде всего в отношении повышения ключевой ставки, а также эмиссионной политики на потребительскую и сберегательную активность населения в период 2022–2025 гг. можно сделать следующие выводы:

- сдерживание инфляции позволило скорректировать потребительский спрос и сохранить покупательную способность населения;
- высокие ставки по срочным вкладам создали условия для сохранения сбережений домашних хозяйств;
- проводимая монетарная политика позволила повышать денежные доходы населения;
- появились позитивные сдвиги в оценках потребительской уверенности граждан.

Тем не менее сложившаяся ситуация не могла не сказаться на благосостоянии населения РФ. Об этом свидетельствуют следующие заключения:

- увеличились значения показателей дифференциации доходов, расходов и сбережений по уровню обеспеченности и месту проживания;
- замедлился рост потребительских расходов и их покупательной способности;
- высокие цены на недвижимость, значительное повышение цен на автомобили в сочетании с повышением ставок по ипотечным жилищным кредитам и автокредитам вызвали снижение доступности жилья и автомобилей;
- в связи с возрастанием некредитоспособности организаций и домашних хозяйств увеличился риск для депозитов населения;
- продолжающееся снижение потребительской уверенности населения свидетельствует о сохранении финансовой нестабильности в будущем.

Библиографический список

1. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов // Центральный Банк Российской Федерации, 2023. URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/ondkp/ (дата обращение: 25.11.2025).
2. Доклад о денежно-кредитной политике. 20 февраля 2023 // Центральный Банк Российской Федерации, 2023. URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/ddkp/ (дата обращение: 20.11.2025).
3. Процентные ставки денежно-кредитной политики // Центральный банк Российской Федерации: URL: https://cbr.ru/hd_base/ProcStav/IR_CHG_MPO/full/ (дата обращения: 25.11.2025).
4. Гениберг Т.В. Исследование и оценка динамики и структуры денежных доходов и расходов населения Российской Федерации в 2022–2023 гг. // Вестник экономики, права и социологии. 2023. №4. С. 38-43. EDN: AYMTS. URL: <https://rucont.ru/efd/891275> (дата обращения: 25.11.2025).

5. Глебкова И.Ю., Долбик-Воробей Т.А. Денежно-кредитное регулирование сбережений домашних хозяйств в Российской Федерации: статистический анализ // Финансовый бизнес. 2020. № 2. С. 8-15. EDN: NOYUUD. URL: <http://www.ankil.info/36.html> (дата обращения: 25.11.2025).
6. Денежно-кредитная и финансовая статистика // Центральный банк Российской Федерации. URL: cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/ (дата обращения: 20.11.2025).
7. Бессонова Е., Иванова Н., Москалеева А. Финансы российских домохозяйств в 2024 году. Аналитическая записка // Банк России, 2025. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/177096/analytic_note_20250609_dip.pdf (дата обращения: 25.11.2025).
8. Уровень жизни населения // Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации. URL: <http://www.rosstat.gov.ru/folder/13397> (дата обращения: 25.11.2025).
9. Мониторинг доходов и уровня жизни населения России – 2024 год: Ежегодник. Вып. 3(204) / В.Н. Бобков, А.А. Гулюгина, Е.В. Одинцова и др.; отв. ред. В.Н. Бобков, А.А. Гулюгина. М.: ИЭ РАН, 2025. С. 49-65. ISBN 978-5-9940-0792-1. EDN: MKBWFA.
10. Банк ВТБ. URL:<http://www.cbr.ruhttps://www.vtb.ru/about/press/news/?id=204902> (дата обращения: 20.11.2025).
11. Накопления россиян в банках в 2025 году. Аналитическая записка // Бробанк, 2025. URL: <https://brobank.ru/nakopleniya-rossiyan-v-bankah-2025/> (дата обращения: 15.12.2025).
12. Потребительские ожидания населения // Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/folder/13397> (дата обращения: 20.11.2025).

УДК 657.1:004.9

Е. В. Губанова ORCID ID 0000-0001-7922-8400

Калужский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Калуга, Россия, e-mail: el-gubanova@yandex.ru

Т. Н. Фатеева

Калужский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Калуга, Россия

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ОНЛАЙН-ТЕХНОЛОГИЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ УЧЕТА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

Ключевые слова: учет, экономическая эффективность, затраты, онлайн-сервис, автоматизация, малый бизнес, сравнительный анализ, внедрение, программное обеспечение, облачное решение.

Настоящая научная работа посвящена исследованию целесообразности и выгодности использования сервиса Контур.Бухгалтерия в предпринимательской деятельности ООО «АБРИС». В условиях жесткой конкуренции и постоянных нововведений в налоговом законодательстве малые и средние предприятия остро нуждаются в модернизации бухгалтерского учета. Работа сравнивает сервис Контур.Бухгалтерия с классическими системами типа 1С, подчеркивая выгоды экономии ресурсов и повышения производительности бухгалтерской службы. Благодаря автоматизации стандартных функций, таких как обработка первичной документации и подготовка отчетности, высвобождаются временные резервы для выполнения аналитических и стратегических задач. Эмпирические результаты исследования свидетельствуют, что внедрение облачного решения не только уменьшает издержки на ведение учета, но и качественно улучшает контроль над движением денежных средств, что положительно отражается на конкурентных позициях компании.

E. V. Gubanova ORCID ID 0000-0001-7922-8400

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, Russia, e-mail: el-gubanova@yandex.ru

T. N. Fateeva

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, Russia

ANALYSIS OF THE IMPACT OF ONLINE TECHNOLOGIES ON ACCOUNTING IN SMALL BUSINESSES

Keywords: accounting, cost-effectiveness, costs, online service, automation, small business, comparative analysis, implementation, software, cloud solution.

This scientific paper is devoted to the study of the expediency and profitability of using the Contour service. Accounting in the business activities of LLC "ABRIS". In conditions of fierce competition and constant innovations in tax legislation, small and medium-sized enterprises are in urgent need of modernizing accounting. The work compares the Contour service. Accounting with classic 1C type systems, emphasizing the benefits of saving resources and increasing the productivity of the accounting service. Automation of standard functions, such as processing primary documentation and preparing reports, frees up time reserves for performing analytical and strategic tasks. The study's empirical findings demonstrate that the implementation of a cloud-based solution not only reduces accounting costs but also significantly improves cash flow management, positively impacting a company's competitive position.

Введение

Современные реалии предпринимательской деятельности ставят жесткие требования к точности и оперативности ведения бухгалтерского учета, возводя внедрение цифровых решений из факультативной опции в категорию объективной необходимости. Традиционные методы учета, преиму-

щественно основанные на использовании программного обеспечения типа 1С, отличаются высокими затратами временного и материального характера, что тормозит развитие хозяйствующих субъектов. Рационализация процессов учета посредством перевода на онлайн-платформы, подобные Контур.Бухгалтерия, предстает как впол-

не аргументированное решение, так как данные сервисы позволяют существенно упростить обработку информации, минимизировать вероятность появления ошибок и гарантировать надежный уровень защиты конфиденциальных данных. Непрекращающийся процесс реформирования налогового законодательства и возрастающие требования к отчетности заставляют субъекты малого и среднего предпринимательства активно искать удобные и экономичные инструменты, обладающие способностью оперативно приспосабливаться к меняющейся конъюнктуре с минимальными нагрузками на бюджет организации [1-3].

Основная цель данного исследования – оценка экономической эффективности и rationalности внедрения онлайн-сервиса Контур.Бухгалтерия в ООО «АБРИС». Изучается польза от использования указанного программного обеспечения по сравнению с традиционными способами ведения учета, определяется возможное снижение издержек и оптимизация текущих расходов, сопровождающих внедрение новой системы. Анализируются как количественные, так и качественные показатели, влияющие на выбор подходящей бухгалтерской системы, при этом особое внимание уделяется повышению производительности бухгалтерского отдела и сокращению операционных затрат.

В статье проводится комплексный анализ влияния внедрения онлайн-сервиса Контур.Бухгалтерия на совокупные затраты и производительность учетной функции в малом предприятии ООО «АБРИС». Научная проблема заключается в недостаточном понимании влияния онлайн-бухгалтерии на эффективность учета хозяйственных процессов в малом бизнесе. Мы выдвигаем гипотезу о том, что внедрение онлайн-бухгалтерии Контур.Бухгалтерия в малом предприятии приводит к снижению совокупных затрат организацию учета и повышению производительности бухгалтерского отдела за счет автоматизации процессов и упрощения документооборота.

Материалы и методы исследования

В ходе исследования были использованы различные методы исследования, такие как анализ и обобщение данных экономической литературы, монографический подход, метод анализа и синтеза информации, метод сравнения, табличный подход.

Результаты исследования и их обсуждение

Онлайн-сервис Контур.Бухгалтерия предназначен для выполнения операционных задач небольших организаций и обеспечивает интерфейс для ведения учета и отправки налоговой отчетности через интернет. Сервис идеально подойдет предпринимателям и юридическим лицам с числом сотрудников до ста, работающих в щадящем режиме и применяющих разные системы налогообложения [4].

Электронные системы сдачи отчетности могут упростить рабочий процесс ряда специалистов бухгалтерии, однако ошибки при расчете и заполнении документов все же возможны, особенно если система не настроена должным образом. Электронный документооборот делает организацию учетного процесса эффективнее и доступнее даже для тех, кто ранее сталкивался с техническими сложностями.

В отличие от популярной программы 1С, которая доступна как в офлайн-, так и в облачной версии, Контур.Бухгалтерия функционирует исключительно в онлайн-формате. Одно из основных достоинств онлайн-решений – отсутствие необходимости в дополнительном специалисте для сопровождения установленного программного продукта, так как обновления происходят автоматически. Между двумя платформами принципиальное различие заключается в целевой аудитории: Контур.Бухгалтерия ориентирован исключительно на представителей малого бизнеса, в то время как 1С используют компании любых размеров – от маленьких до крупных.

Помимо прочего, Контур.Бухгалтерия доступен исключительно коммерческим субъектам, таким как индивидуальные предприниматели или юридические лица, работающие по специальным налоговым режимам, в то время как 1С находит широкое применение и в некоммерческом секторе.

Базовые функциональные возможности обеих систем демонстрируют сходство: они обеспечивают осуществление учета всех хозяйственных процессов, вычисление оплаты труда, подготовку и отправку отчетной документации, регистрацию доходов и расходов, выписку счетов-фактур, а также экспорт и импорт информации из банковских сервисов. Контур.Бухгалтерия предлагает уровень безопасности и конфиденциальности данных, который может быть выше, чем у некоторых версий 1С. Однако стоит

отметить, что 1С предлагает более широкие возможности настройки и функционала, что может быть критично для более крупных компаний. Вся информация размещается на надежно защищенных серверах, прошедших сертификацию Федеральной службы безопасности Российской Федерации. Хранение данных организовано по многоуровневой схеме, доступ к которым регулируется персональными логинами и паролями, а каждая единица передаваемой документации подвергается специальному криптографическому кодированию [5].

Каждая из систем включает возможность применения электронной подписи для удостоверения подлинности документов и сообщений. Кроме того, Контур.Бухгалтерия оснащена функционалом быстрого переноса сведений из системы 1С при начальной настройке, включая реквизиты организации, перечни контрагентов, номенклатурные списки товаров и услуг, а также сведения о текущих остатках на счетах и иной сопутствующий материал.

Пользователи сервиса Контур.Бухгалтерия имеют возможность связаться с экспертом через встроенный интерфейс чата

и загрузить необходимые файлы непосредственно внутрь системы. Вход в нее доступен с любого устройства, оснащенного выходом в интернет, что обеспечивает комфорт и независимость от местонахождения и аппаратного обеспечения.

Обе программы оснащены интуитивно понятным интерфейсом, комфортным для русских пользователей, функционируют через облачные сервисы и совместимы с большинством распространенных операционных систем: Windows, macOS, Linux, Android, iOS и браузерными версиями [5].

Мобильное приложение Контур.Бухгалтерия дает возможность моментально оформлять акты, задавая их номера, даты, наименования контрагентов и ассортимента товаров или услуг. Приложение распознает фотоснимки и сканы накладных, автоматически считывая и вводя данные, попутно рекомендую пользователю заполнить пропущенные позиции. Графические маркеры выделены особенным оттенком, облегчая последующую верификацию информации [9].

Ниже приведена сравнительная таблица ключевых характеристик и функционалов систем Контур.Бухгалтерия и 1С (таблица 1).

Таблица 1
Характеристики и функциональные возможности Контур.Бухгалтерия и 1С

Критерий	Контур.Бухгалтерия	1С
Тип системы	Онлайн-сервис	Стационарная и облачная версия
Целевая аудитория	Малые организации	Малые, средние и крупные предприятия
Налогообложение	ООО и ИП на упрощенной системе	Подходит для всех типов организаций, включая некоммерческие
Обновления	Автоматические обновления	Обновления могут требовать вмешательства пользователя
Безопасность	Данные хранятся на защищенных серверах, сертифицированных ФСБ	Безопасность зависит от настроек и конфигурации
Электронная подпись	Поддерживается	Поддерживается
Импорт данных	Импорт из 1С на старте работы	Импорт возможен, но требует настройки
Коммуникация с бухгалтером	Встроенный чат с возможностью прикрепления документов	Отсутствует встроенный чат
Доступность	Доступ из любого места через интернет	Зависит от наличия установленного ПО
Платформы	Windows, Android, Mac, Linux, iOS, веб-приложение	Windows, веб-приложение, облачная версия
Функции	Ведение бухгалтерии, расчет зарплаты, формирование отчетов, отслеживание расходов	Полный набор бухгалтерских функций, включая сложные отчеты
Распознавание документов	Распознает фото и сканы накладных	Ограниченнные возможности распознавания

Источник: разработано авторами.

Несмотря на преимущества, такие как автоматические обновления и доступность из любой точки, использование Контур. Бухгалтерия имеет свои недостатки. Например, ограниченная функциональность по сравнению с более мощными системами, такими как 1С, может стать проблемой для компаний с более сложными бухгалтерскими задачами. Также стоит учитывать риски, связанные с зависимостью от интернет-соединения: при его отсутствии доступ к данным ограничен.

Для устранения возможных ошибок в ведении отчетности и упрощения бухгалтерского учета в ООО «АБРИС» целесообразно рассмотреть возможность перехода на онлайн-сервис Контур.Бухгалтерия. Однако прежде чем окончательно выбрать новую платформу, важно предварительно провести

расчет экономической целесообразности планируемого перехода.

Расходы, связанные с модернизацией системы бухгалтерского и налогового учета, включают в себя следующие виды затрат:

- фонд оплаты труда сотрудников, участвующих в реализации проекта;
- обязательные отчисления на социальные нужды;
- приобретение лицензионных соглашений на право пользования услугами СКБ Контур;
- издержки, связанные с техническим сопровождением выбранной платформы;
- затраты на образовательный процесс для освоения персоналом новой системы;
- закупка требуемого компьютерного оснащения;
- прочие вспомогательные расходы.

Сумма общих затрат (Собщ) может быть рассчитана по следующей формуле (1):

$$\text{Собщ} = \text{Сзп} + \text{Ссоц} + \text{Слиц} + \text{Стп} + \text{Соб} + \text{Скт} + \text{Спр}, \quad (1)$$

где Сзп – заработка работников, занятых в проекте,

Ссоц – отчисления на социальные нужды,

Слиц – стоимость лицензии Контур. Бухгалтерия,

Стп – техническая поддержка Контур. Бухгалтерия,

Соб – затраты на обучение персонала,

Скт – стоимость компьютерной техники,

Спр – прочие расходы (электричество, связь, канцтовары).

Установка и запуск системы осуществляются специалистами компании СКБ Контур. Специалист выезжает на территорию ООО «АБРИС», знакомит персонал с особенностями эксплуатации, демонстрирует основные функции.

При этом, сотрудники компании ранее использовали подобную систему, поэтому дополнительное обучение не требуется. Штатный системный администратор ООО «АБРИС» не задействуется, так как установку и настройку производят специалисты СКБ Контур. В результате общая стоимость внедрения снижается: исключаются расходы на оплату труда персонала, участвовавшего в проекте, и начисление соответствующих социальных платежей.

Единственной статьей расходов остается стоимость выезда специалиста СКБ Контур, конфигурации браузера и монтажа нужного дополнения на рабочую машину главного бухгалтера – это составит 1500 рублей. Эти затраты будут отнесены к расходам на техническую поддержку системы.

СКБ Контур предлагает несколько видов лицензий для различных задач и масштабов бизнеса. Доступные варианты:

- Базовая лицензия («Стартовый») предоставляет минимальный набор функций для отправки отчетности в ФНС, Росстат и Социальный фонд России.

- Продвинутая лицензия («Оптимальный+») включает дополнительные опции: расширенные форматы отчетности, автоматическую сверку налоговых платежей, проверку контрагентов и образовательные вебинары для бухгалтеров.

- Максимальная лицензия («Учетный») объединяет весь функционал предыдущих пакетов и дополнительно позволяет вести полный бухгалтерский, налоговый и кадровый учет, поддерживает электронный документооборот и предоставляет дополнительные квалифицированные подписи.

Выбор лицензии зависит от потребностей компании и её масштабов. При переходе на более дорогой тариф взимается доплата за разницу в стоимости.

Для ООО «АБРИС» оптимальным выбором будет тариф «Учетный», стоимость которого составляет 24 720 рублей. Компания периодически объявляет скидки и акции, но мы будем исходить из базовой цены, так как на момент покупки акция может закончиться.

Организация располагает достаточной материально-технической базой, что исключает расходы на покупку компьютеров.

Расходы на проект включают оплату электроэнергии – 550 руб./мес., абонентскую плату СКБ Контур – 250 руб./мес., оплату Интернета – 700 руб./мес. Суммарно ежемесячные расходы составят 1500 рублей. Подробная смета всех затрат представлена в таблице 2.

Таблица 2

Смета затрат на внедрение системы «СКБ Контур»

Наименование группы затрат	Стоимость, руб.
Стоимость лицензий	24720
Техническая поддержка	1500
Прочие расходы	1500
Общий размер затрат	27 720

Источник: разработано авторами.

Таким образом, совокупный объем затрат составил величину Спроект = 27720 рублей. Экономия, возникающая при внедрении системы «СКБ Контур», может быть оценена по следующей формуле (2):

$$\text{Эс} = \text{Эзп} + \text{Эм}, \quad (2)$$

где ЭС – суммарная экономия, руб.;

ЭЗП – экономия заработной платы, руб.;
ЭМ – экономия материалов, руб.

Нормативы временных затрат на выполнение работ для действующих и возможных способов организации электронного документооборота приводятся в табл. 3.

Процедуры приема и обработки входящей документации связаны с одинаковыми временными затратами, поскольку применяемая система 1С изначально разработана для осуществления данных функций. Оформление и последующая обработка каждого письма в отдельности занимает в среднем около 15 минут. Исходя из среднедневной нагрузки в объеме трех документов и длительности рабочего года, состоящего из 247 дней в 2025 году, рассчитывается ежегодная трудоемкость операций по регистрации и обработке входящей корреспонденции, которая достигает величины 186 человеко-часов.

Аналогичные операции при сохранении аналогичного ритма обработки – три документа в рабочие дни, протяженностью 247 суток в году приведены далее. Процесс поиска и коррекции данных специалистом, как правило, занимает около 1,5 часов. Временные затраты на поиск документа зависят от давности документа: поиск архива, содержащего документы прошлых лет, может требовать значительных временных ресурсов. Применение системы электронного документооборота (СЭД) СКБ Контур позволяет ограничить продолжительность поиска документа десятью минутами рабочего времени.

Самым трудоемким этапом для сотрудников ООО «АБРИС» является доставка документов.

Таблица 3

Нормы времени выполнения работ

Показатель	Условное обозначение	Единица измерения	Базовый вариант	Прогнозный вариант
Годовая трудоемкость операции по регистрации и обработке операции входящей корреспонденции	t роб	человеко-час	186	186
Годовая трудоемкость операции по поиску и корректировке данных	t поиск	человеко-час	1111,5	123,5
Годовая трудоемкость операции по подготовке и сдачи отчетности	t от	человеко-час	148	123
Годовая трудоемкость операции по согласованию документов	t согл	человеко-час	370,5	61,75
Итого	t об	человеко-час	1816	494,75

Источник: разработано авторами

Таблица 4

Сравнение затрат использования системы Контур. Бухгалтерия и программы 1С: Предприятие в ООО «АБРИС» за 1 месяц

Показатель	1С: Предприятие, руб.	Контур.Бухгалтерия, руб.
Заработка IT-специалиста	50000	-
Обновления и поддержка	14697	1332
Затраты на электроэнергию	550	550
Затраты на услуги связи с IT-специалистами	-	250
Затраты на интернет	700	700
Итого	65947	2832

Источник: разработано авторами.

Таблица 5

Сравнение затрат использования системы Контур. Бухгалтерия и программы 1С:Предприятие в ООО «АБРИС» за год, руб

Наименование статьи	1С: Предприятие	Контур.Бухгалтерия
Затраты за месяц	65 947	2 832
Сумма затрат на внедрение (разовая стоимость лицензии и технической поддержки на первый год) (Свнедр)		27 720
Затраты за год	791 964	33 984
Годовая экономия		758 980 (791 964 – 33 984)
Экономия за месяц (Эмес)		63 115 (65947 – 2832)
Срок окупаемости (Свнедр/Эмес)		27 720 / 63 115 = 0,44 месяца или 13,2 дня
Экономия, %		95,84% (758 980/791 964)x100

Источник: разработано авторами.

Доставка может производиться различными средствами (почтовая рассылка, курьерская доставка, передача уполномоченному лицу и т.д.), вследствие чего среднее время, затрачиваемое на каждую отдельную отправку, приближенно оценивается в 2 часа, не учитывая задержек, связанных с ожиданием реакции контрагента. Введение системы электронного документооборота существенно сокращает данный этап, ограничивая его продолжительность десятью минутами.

Процедура согласования документов ООО «АБРИС» традиционно длится около тридцати минут, в то время как при использовании онлайн-сервиса Контур.Бухгалтерия, разработанного СКБ Контур, такая процедура ограничивается пятью минутами. Следовательно, внедрение современных технологий электронного документооборота заметно повышает производительность,

снижая временные затраты на повторяющиеся задачи.

Таким образом, экономия трудовых ресурсов при переходе от базового сценария к запланированному проекту составит 1321,25 человека-часа ($\text{тэк} = 1321,25 \text{ чел.-ч.}$).

Теперь сопоставим расходы на использование Контур.Бухгалтерия и программы 1С: Предприятие в рамках деятельности ООО «АБРИС» за месячный период, указанные в таблице 4.

В результате проведённого сравнительного анализа эксплуатационных расходов на системы Контур.Бухгалтерия и 1С: Предприятие в ООО «АБРИС» за единый календарный месяц установлено, что правильный выбор программного обеспечения оказывает существенное влияние на финансовые результаты компании [8]. Эксплуатация системы 1С: Предприятие сопровождается крупными затратами, связанными

с выплатой заработной платы специалистам по информационным технологиям, покупкой обновлений и проведением технического обслуживания, в то время как Контур.Бухгалтерия оказывается значительно более выгодным вариантом.

Согласно представленным расчётом, совокупные расходы на эксплуатацию Контур.Бухгалтерия составили 2832 рубля, что многократно уступает сумме расходов на содержание 1С: Предприятие, достигающей 65947 рублей. Этот факт красноречиво демонстрирует экономическую выгоду выбора инструмента, не нуждающегося в значительных инвестициях в техническую поддержку.

Экстраполируя месячные затраты на обслуживание двух вариантов программного обеспечения на год получены следующие данные (таблица 5).

В результате проведенного анализа затрат на использование систем Контур.Бухгалтерия и 1С: Предприятие установлено, что правильный выбор программного обеспечения оказывает существенное влияние на финансовые результаты компании. Годовые затраты на 1С составляют 791 964 рубля, в то время как затраты на Контур.Бухгалтерия – всего 33 984 рубля. Таким образом, годовая экономия при использовании Контур.Бухгалтерия составляет 758 980 рублей.

Срок окупаемости инвестиций в Контур.Бухгалтерия составляет около 13,2 дня, что свидетельствует о высокой эффективности данного решения. Кроме того, экономия составляет 95,84% от исходных затрат на 1С:Предприятие, что подчеркивает значительное преимущество онлайн-сервиса для малых и средних предприятий.

Таким образом, Контур.Бухгалтерия способен представлять собой достойный выбор для множества малых и средних компаний, намеренных оптимизировать свои расходы, сохраняя при этом надлежащий уровень функциональности и надёжности бухгалтерского учёта. При принятии решения о покупке предприятию целесообразно учитывать не только начальную стоимость программного обеспечения, но и неизбежные регулярные затраты, чтобы прийти к экономически оправданному выбору.

Перспектива внедрения Контур.Бухгалтерия в ООО «АБРИС» сулит освобождение бухгалтерского подразделения от обременительных рутинных задач, позволяя

направить усилия на более значимые и аналитически насыщенные процессы, такие как оценка финансовой деятельности и планирование последующих этапов развития. Автоматизация привычных процессов, таких как документация, расчёты задолженностей и формирование отчётности, позволит минимизировать вероятность человеческих ошибок и повысит общую эффективность деятельности бухгалтерии [7].

Интерфейс системы устроен удобно и понятно, что обеспечит быстрое освоение работниками необходимых навыков, облегчающая процесс перехода на новый программный продукт. Мониторинг и контроль финансовых потоков станут значительно легче благодаря наличию централизованного хранения данных, устранившего риск потери информации [6] и упрощая дальнейший аналитический процесс.

Отдельно отметим преимущество облачной архитектуры Контур.Бухгалтерия, обеспечивающей постоянный удалённый доступ к рабочим файлам. Это создаст дополнительную мобильность для сотрудников и даст возможность управлять делами компании независимо от географического местоположения. В длительной перспективе такое решение позволит ООО «АБРИС» удерживать конкурентоспособность на рынке и развивать новые возможности для дальнейшего роста.

Заключение

Перевод ООО «АБРИС» на использование Контур.Бухгалтерия является разумным шагом к оптимизации процессов бухгалтерского учёта и снижению затрат. Сравнительный анализ расходов однозначно подтверждает, что внедрение онлайн-решения не только сокращает издержки, но и повышает производительность бухгалтерии. Благодаря автоматизации стандартных операций, таких как оформление документов и подача отчётиности, работники бухгалтерии получат возможность сконцентрироваться на аналитических задачах и разработке стратегических планов. Удобный облачный доступ к данным повысит мобильность сотрудников и контроль над финансовыми потоками. В конечном счёте, Контур.Бухгалтерия становится полезным инструментом для малого и среднего бизнеса, стремящегося усилить свою конкурентоспособность и повысить эффективность в условиях быструющемся рынке.

Библиографический список

1. Дмитриева А.С. Онлайн-сервисы для ведения бухгалтерского учета, как проявление цифровизации экономики: принципы, преимущества и недостатки // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. №. 11-1. С. 158-162. EDN: NMJPYF.
2. Бутюгина А.А., Никулина С.Н., Комиссарова И.В., Горбунова Е.Е., Костомахин М.Н. Методика выбора облачного сервиса для автоматизации бухгалтерского учета в организациях малого бизнеса // Главный зоотехник. 2023. № 5 (238). С. 13-21. DOI: 10.33920/sel-03-2305-02. EDN: LKWRMV.
3. Малютина Л.А. Организация автоматизированного учета в программе класса мини-бухгалтерия // Вектор экономики. 2019. № 4 (34). С. 10. EDN: OSLXDC.
4. Контур.Бухгалтерия. URL: <https://www.b-kontur.ru/> (дата обращения: 11.11.2025).
5. Рымар В.И. Преимущества использования сервиса Контур.Бухгалтерия с системой 1С для различных организаций // Ratio et Natura. 2020. № 1 (1). URL: chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ratio-natura.ru/sites/default/files/2021-06/preimuschestva-ispolzovaniya-servisa-kontur-bukhgalteriya-s-sistemoy-1s.pdf (дата обращения: 13.11.2025).
6. Лесина Т.В., Фатеева Т.Н. Современные подходы к управлению рисками // Вестник академии знаний. 2024. № 6(65). С. 1198-1203.
7. Фатеева Т.Н. Цифровизация и моделирование бизнес-процессов: современные подходы и инструменты для повышения эффективности // Экономические науки. 2024. № 11(240). С. 115-118.
8. Губанова Е.В., Фатеева Т.Н. Бухгалтерский учет и анализ финансовых результатов организации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 9-1. С. 29-37. EDN: UJPRGT.
9. Цахаева Д.А. Автоматизация учетной деятельности предприятия в программах «контур: Бухгалтерия» и «Эльба» // Вестник научной мысли. 2022. № 2. С. 31-33. DOI: 10.34983/DTIPB.2022.82.18.001. EDN: ORLFLF.
10. Ахмедова Н.К. Развитие электронных систем и расчетов и их особенности в условиях Российской Федерации // Modern Science. 2022. № 4-1. С. 26-30. EDN: XGCMTQ.

УДК 338.482

О. А. Денисова

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

А. В. Боровкова

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

И. А. Гутников

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия, e-mail: gutnikov.ivan06@mail.ru

А. Д. Бондарь

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТОВ В ТУРИЗМЕ ОТ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТРИГГЕРОВ К ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Ключевые слова: лояльность клиентов, туристическая индустрия, программы лояльности, финансовая эффективность, клиентский опыт, управление отношениями с клиентами, потребительское поведение, цифровая трансформация туризма, клиентская ценность, удовлетворенность клиентов, монетизация лояльности, туристский бизнес, персонализация услуг.

В статье рассматривается комплексная проблема формирования и управления лояльностью клиентов в туристической индустрии как ключевого фактора финансовой эффективности бизнеса. Исследование базируется на анализе психологических триггеров, влияющих на формирование приверженности потребителей к туристическим компаниям, и их взаимосвязи с экономическими показателями деятельности. Актуальность исследования обусловлена высокой конкуренцией на рынке туристических услуг и необходимостью разработки эффективных механизмов удержания клиентов. Особое внимание уделяется изучению психологических механизмов восприятия туристических услуг, факторов формирования эмоциональной привязанности и роли персонального опыта в развитии лояльности. В работе анализируются современные подходы к управлению лояльностью, включая цифровые инструменты взаимодействия с клиентами, программы персонализированного обслуживания и методы повышения удовлетворенности потребителей. Проведён анализ успешных практик реализации программ лояльности в ведущих туристических компаниях, демонстрирующих значительный рост повторных продаж и финансовой эффективности. Автор исследует влияние различных факторов на формирование лояльности, включая качество обслуживания, ценовую политику, уникальность предложения и эффективность коммуникационных стратегий. Особое внимание уделяется изучению поведенческих паттернов клиентов и их влияния на формирование долгосрочных отношений с туристической компанией.

O. A. Denisova

Financial University under the Government Russian Federation, Moscow, Russia

A. V. Borovkova

Financial University under the Government Russian Federation, Moscow, Russia

I. A. Gutnikov

Financial University under the Government Russian Federation, Moscow, Russia,
e-mail: gutnikov.ivan06@mail.ru

A. D. Bondar

Financial University under the Government Russian Federation, Moscow, Russia

CUSTOMER LOYALTY IN TOURISM FROM PSYCHOLOGICAL TRIGGERS TO FINANCIAL EFFICIENCY

Keywords: customer loyalty, tourism industry, loyalty programs, financial efficiency, customer experience, customer relationship management, consumer behavior, digital transformation of tourism, customer value, customer satisfaction, loyalty monetization, tourism business, service personalization.

The article examines the complex problem of forming and managing customer loyalty in the tourism industry as a key factor in the financial efficiency of business. The study is based on an analysis of psychological triggers that influence consumers' commitment to travel companies and their relationship with economic performance indicators. The relevance of the research is due to the high competition in the tourism services market and the need to develop effective customer retention mechanisms. Special attention is paid to psychological mechanisms of service perception, factors of emotional attachment, and the role of personal experience in the development of loyalty. The paper analyses modern approaches to loyalty management, including digital customer interaction tools, personalised service programs, and methods for improving consumer satisfaction. It reviews successful practices in implementing loyalty programs in leading travel companies that demonstrate significant growth in repeat sales and financial efficiency. The author investigates the influence of various factors on loyalty formation, including service quality, pricing policy, uniqueness of the offer, and effectiveness of communication strategies. Special attention is paid to studying customer behaviour patterns and their impact on forming long-term relationships with the travel company.

Введение

В современных условиях развития туристической отрасли вопрос лояльности клиентов приобретает особую значимость. Это обусловлено высокой конкуренцией на рынке туристических услуг и необходимостью формирования устойчивых конкурентных преимуществ, лояльность клиентов становится ключевым фактором успеха туристических компаний, так как затраты на привлечение новых клиентов значительно превышают, чем на удержание существующих.

Актуальность исследования определяется также тем, что в условиях цифровизации туристической отрасли и изменения потребительских предпочтений традиционные методы работы с клиентами требуют модернизации, а понимание психологических механизмов формирования клиентской лояльности позволяет разрабатывать эффективные стратегии взаимодействия с потребителями и повышать финансовую эффективность бизнеса.

Цель данного исследования заключается в комплексном изучении механизмов формирования и управления лояльностью клиентов в туристической индустрии, а также в оценке влияния психологических факторов на развитие долгосрочных отношений между туристическими компаниями и потребителями.

Материал и методы исследования

Существенный вклад в исследование данной темы внесли такие авторы как: Агееva Н.С., Воронкова Л.П., Кольмайер Е.В., Стыцюк Р.Ю. и др. [1,2,5,8]. В процессе исследования применялись такие методы, как: индукция, дедукция, синтез, анализ, сравнение, формализация, конкретизация, классификация.

Результаты исследования и их обсуждение

Лояльность потребителей представляет собой комплексное явление, включающее в себя приверженность клиентов к определенной компании, готовность повторно обращаться за услугами и рекомендовать её другим. В контексте туристической индустрии лояльность клиентов приобретает особую значимость, поскольку напрямую влияет на устойчивость бизнеса и его конкурентоспособность на рынке. Поведенческая лояльность выражается в регулярных покупках услуг, а психологическая – в эмоциональной привязанности к бренду и положительном отношении к компании [4]. В туристической отрасли выделяют следующие виды лояльности: поведенческая лояльность – характеризуется частотой использования услуг и объемом потребления; эмоциональная лояльность – основана на эмоциональной привязанности к бренду; ценовая лояльность – определяется готовностью клиента платить установленную цену; комплексная лояльность – сочетает в себе поведенческие и эмоциональные компоненты. Важно заметить, что формирование лояльности в туризме также обусловлено психологическими факторами, среди которых выделяют: восприятие качества услуг (оценка соответствия предоставляемых услуг ожиданиям клиента); эмоциональный опыт (впечатления от взаимодействия с компанией и получения услуг); социальное влияние (рекомендации и отзывы других потребителей); личностная идентификация – соответствие бренда ценностям и образу жизни клиента.

Рассмотрим современные подходы к измерению лояльности, для оценки ее уровня применяются Индекс потребительской лояльности (NPS) – оценка готовности рекомендовать компанию; Индекс истинной

лояльности – комплексный показатель, учитывающий поведенческие и эмоциональные аспекты; Метрики повторных покупок – частота и объем повторных обращений; Методы качественного анализа – глубинные интервью, фокус-группы.

Как показывает практика измерение лояльности требует комплексного подхода, учитывающего как количественные, так и качественные показатели. Особое внимание уделяется анализу обратной связи от клиентов и мониторингу их удовлетворенности, а лояльность в туристической сфере представляет собой многофакторное явление, требующее системного подхода к её формированию и измерению [1]. Когнитивные процессы играют важную роль в формировании лояльности. Потребители проходят через этапы обработки информации, оценки качества услуг и формирования ожиданий. Важным аспектом является соответствие предоставляемых услуг сформированным ожиданиям, что напрямую влияет на уровень удовлетворенности и последующей лояльности, а эмоциональная составляющая лояльности в туризме определяется следующими факторами: качество обслуживания и персональный подход, эмоциональный интеллект персонала, атмосфера и окружение, уникальность предложения, соответствие ценностям потребителя. Анализ показывает, что эмоциональная привязанность формируется через создание положительных впечатлений и эмоциональных связей с брендом [3]. Важным аспектом является способность компании вызывать положительные эмоции и создавать запоминающиеся моменты взаимодействия, персональный опыт потребителя выступает здесь ключевым фактором формирования лояльности и включает в себя такие показатели как: качество полученного сервиса; соответствие ожиданиям; уровень удовлетворенности; эмоциональные впечатления; социальное подтверждение.

Отдельно необходимо рассмотреть роль социальных факторов в формировании туристской лояльности, к ним относятся: влияние референтных групп, мнения и рекомендации друзей и семьи, отзывы в социальных сетях, влияние лидеров мнений. Современные исследования показывают, что социальные факторы становятся всё более важными в эпоху цифровизации, отзывы и рекомендации в социальных медиа существенно влияют на решение потребителей о выборе

туристической компании [6]. Финансовая эффективность в туристской отрасли оценивается через комплекс показателей, отражающих различные аспекты деятельности компании. Основными показателями являются: выручка от реализации туристических услуг, которая демонстрирует общий объем продаж; рентабельность услуг, отражающая эффективность использования ресурсов; чистая прибыль, показывающая конечный финансовый результат; оборачиваемость активов, характеризующая эффективность использования имущества; доход на одного клиента (Customer Value), отражающий среднюю стоимость покупок. Согласно исследованиям, компании с высоким уровнем лояльности клиентов демонстрируют более высокие показатели по всем финансовым метрикам [5].

Экономическая ценность клиента (Customer Lifetime Value) оценивается через такие подходы как расчет прямого экономического вклада клиента, оценка потенциала долгосрочного сотрудничества, анализ структуры расходов клиента, прогнозирование будущих покупок. Современные методы включают в себя RFM-анализ (Recency, Frequency, Monetary), ABC-анализ клиентской базы, сегментацию клиентов по ценности и прогнозирование оттока клиентов [1]. А прогнозирование влияния лояльности осуществляется через следующие модели:

- Модель каскадной связи, отражающая последовательность: лояльность → повторные покупки → прибыль
- Модель причинно-следственных связей, учитывающая факторы влияния на лояльность
- Эконометрические модели, основанные на статистических данных
- Сценарное моделирование, учитывающее различные варианты развития событий

Исследования показывают, что увеличение уровня лояльности на 5% может привести к росту прибыли на 25-95%. а инвестиции в программы лояльности окупаются в среднем за 6-12 месяцев при правильном их внедрении и управлении.

Таким образом, оценка влияния лояльности на финансовую эффективность требует комплексного подхода, учитывающего как прямые, так и косвенные показатели. Разработка эффективной методологии позволяет оптимизировать затраты на программы лояльности и максимизировать их

вклад в развитие бизнеса. В современной туристической индустрии активно применяются различные инструменты повышения лояльности клиентов. Согласно исследованию Colmar Brunton [9], большинство путешественников участвуют в программах лояльности туристических компаний. Среди современных инструментов особенно эффективны программы бонусных накоплений, персонализированные предложения, омниканальное обслуживание и геймификация. Использование big data, для создания индивидуальных предложений повышает, как правило, конверсию на 25–30% [2], а интеграция всех каналов коммуникации увеличивает удовлетворенность клиентов зачастую на 40% [2].

Анализ успешных практик в туристической отрасли, по оценке многих авторов, демонстрирует впечатляющие результаты. Например, авиакомпания Emirates благодаря программе Skywards смогла существенно увеличить повторные покупки [10]. Сеть отелей Marriott, внедрив персонализированный подход, заявляет, что существенно повысила средний чек [5]. Туropератор TUI достиг высоких показателей повторных продаж благодаря своей программе лояльности. [7]. Стратегическое развитие программ лояльности направлено на цифровизацию процессов, персонализацию предложений, интеграцию с социальными сетями, развитие мобильных сервисов и внедрение искусственного интеллекта. Практические рекомендации по повышению лояльности включают создание уникального клиентского опыта, развитие системы обратной связи, внедрение реферального маркетинга, организацию специальных событий и развитие комьюнити бренда [9]. Для оценки результативности программ лояльности используется система метрик, включающая NPS, CRR, CLV, CAC и RPR [10]. Прогнозируемая экономическая эффективность внедрения комплексных программ лояльности, по оценке специалистов данной отрасли, предполагает рост выручки от лояльных клиентов примерно на 35–45%, возможное увеличение доли рынка примерно на 15–20%, снижение операционных затрат приблизительно на 15–20% и, как заявляют эксперты, возможно повышение рыночной стоимости компаний более, чем на 25% [8].

Современные тенденции показывают, что большая часть туристов готова платить больше за услуги компаний с развитой про-

граммой лояльности [6]. При этом они считают персонализацию ключевым фактором выбора туристического бренда, а большинство клиентов готовы рекомендовать компании друзьям при наличии программы лояльности [2]. Примечательно, что свыше половины туристов принимают решение о покупке на основе отзывов других клиентов, что подчеркивает важность работы с клиентскими рекомендациями и репутацией. Таким образом, формирование лояльности в туристической индустрии представляет собой сложный психологический процесс, включающий когнитивные, эмоциональные и социальные компоненты. Понимание этих механизмов позволяет разрабатывать эффективные стратегии повышения лояльности и укрепления конкурентных преимуществ компаний.

Заключение

В результате проведенного исследования установлено, что лояльность в туристической индустрии представляет собой комплексное явление, объединяющее поведенческие и психологические компоненты, которые оказывают существенное влияние на финансовую эффективность компаний. Психологические механизмы формирования лояльности играют определяющую роль в построении долгосрочных отношений с клиентами. Наибольшее значение имеют восприятие качества услуг, эмоциональный опыт взаимодействия, социальное влияние и личностная идентификация с брендом. Анализ экономической эффективности программ лояльности выявил впечатляющие показатели: ROI существенно увеличивается, при этом затраты на привлечение новых клиентов снижаются. Стратегическое развитие программ лояльности должно быть направлено на цифровизацию процессов, персонализацию предложений, интеграцию с социальными сетями, развитие мобильных сервисов и внедрение искусственного интеллекта. Прогнозируемый эффект от внедрения комплексных программ лояльности включает, как правило, рост выручки от лояльных клиентов на 35–45%, увеличение доли рынка на 15–20%, снижение операционных затрат на 15–20% и повышение рыночной стоимости компаний на более чем на 25%. Ключевым фактором успеха является способность компаний создавать уникальный клиентский опыт и поддерживать долгосрочные отношения с потребителями.

Библиографический список

1. Агеева Н.С. Маркетинговые инструменты формирования потребительской лояльности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 5-1. С. 14-18. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-10662. EDN: PNAMDY.
2. Воронкова Л.П. Туристский маркетинг в эпоху глобализации // Вестник Московского университета. Серия 27: Глобалистика и geopolитика. 2020. № 1. С. 69-79. EDN: EOHOYE.
3. Дианова Е.С. Роль контроля в области предоставления гостиничных услуг, направленных на повышение лояльности клиентов // Сервис в России и за рубежом. 2024. Т. 18, № 3(112). С. 166-174. DOI: 10.5281/zenodo.14494646. EDN: WBBWIY.
4. Дьяченко А.В. Искусство в повышении потребительских ценностей услуг // Сервис в России и за рубежом. 2013. № 7(45). С. 114-123. EDN: RAMRVH.
5. Кольмайер Е.В., Доронина О.В. Программы лояльности и особенности их формирования в туристской деятельности // Ученые записки (Алтайская государственная академия культуры и искусств). 2018. № 3(17). С. 51-55. EDN: VMDDYO.
6. Лашманкина К.Ю. Маркетинговые концепции и оценочные показатели сектора технологических развлекательных продуктов и услуг // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2024. Т. 26, № 1. С. 72-81. DOI: 10.15688/ek.jvolsu.2024.1.6. EDN: CBNSCM.
7. Усенко Я.Г. Повышение лояльности клиентов в туризме с применением CRM-системы // Креативная экономика. 2022. Т. 16, № 9. С. 3501-3514. DOI: 10.18334/ce.16.9.116200. EDN: LMVODP.
8. Стыцюк Р.Ю. Инновационный аспект развития форм субъектов и объектов экономической деятельности в конкурентной среде // Маркетинг и современность: Сборник научных статей к научно-практическому круглому столу на тему: "Инновационные маркетинговые технологии в модернизации российской экономики", Москва, 07 декабря 2010 года / Под общей редакцией С.В. Карповой, ответственные редакторы Р.Ю. Стыцюк, О.Б. Авдиенко. М.: ООО "Эльф ИПР", 2011. С. 40-49. EDN: TAXGUB.
9. Evaluation of the Auckland CFL promotion [Электронный ресурс]: Colmar Brunton research agency. URL: http://www.energymad.com/nz/Files/Reports/Report_AKLColmarBrunton_1206.pdf (дата обращения: 15.10.2025).
10. The Emirates Group Annual Report | 2024-2025 // Emirates URL: <https://c.ekstatic.net/ecl/documents/annual-report/2024-2025.pdf> (дата обращения: 02.10.2025).

УДК 332:657

Т. М. Кузьмина ORCID ID 0000-0002-3217-1782

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, Россия, e-mail: kuzmina_tm@mail.ru

А. И. Кузнецова ORCID ID 0009-0006-2387-9152

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, Россия

СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И ЕГО МЕСТО В ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА

Ключевые слова: управленческий учет, информационная система, управление, планирование, контроль, регулирование.

На современном этапе развития экономики возрастает роль управленческого учета в обеспечении эффективного функционирования организаций. Существует множество подходов к трактовке сущности и содержания управленческого учета и определению его места в информационной системе экономического субъекта, однако возрастает потребность в новых исследованиях, обусловленная динамично меняющимися условиями в экономике, растущей конкуренцией и изменениями в законодательстве, цифровизацией и развитием технологий. Целью исследования является анализ различных подходов к трактовке содержания управленческого учета и определению его места в информационной и учетной системах экономического субъекта, выявление недостатков изученных определений и предложение авторского определения термина «управленческий учет». Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных учёных в области управленческого учета. Использованы следующие методы исследования: сравнительный анализ, системный подход, обобщение. Описаны популярные западные подходы: К. Друри, рассматривающего управленческий учет как подсистему бухгалтерского учета, и А. Апчерча, считающего, что финансовая и управленческая информация объединяются в единой управленческой информационной системе, а также более узкий российский подход, трактующий управленческий учет как учет затрат и финансовых результатов. В работе отмечены недостатки изученных определений зарубежных и российских учёных и предложено рассматривать управленческий учет в двух взаимосвязанных аспектах: как непрерывный процесс, интегрированный в систему управления и сопровождающий все этапы процесса управления и как специализированную информационную систему, обеспечивающую руководство и собственников компании финансовой и нефинансовой информацией для принятия управленческих решений. Таким образом, на современном этапе управленческий учет представляет собой динамично-развивающуюся интегрированную систему, охватывающую все элементы управления экономическим субъектом (планирование, учет, контроль, анализ, регулирование), применяющую разнообразные методы, характерные для учета, математического моделирования, экономического анализа и статистики, и нацеленную на обоснование принятия решений и оценку их эффективности.

Т. М. Kuzmina ORCID ID 0000-0002-3217-1782

Novosibirsk State University of Economics and Management «NINH», Novosibirsk, Russia,
e-mail: kuzmina_tm@mail.ru

A. I. Kuznetsova ORCID ID 0009-0006-2387-9152

Novosibirsk State University of Economics and Management «NINH», Novosibirsk, Russia

THE ESSENCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING AND ITS PLACE IN THE INFORMATION SYSTEM OF AN ECONOMIC ENTITY

Keywords: management accounting, information system, management, planning, control, regulation.

At the present stage of economic development, the role of management accounting in ensuring the effective functioning of organizations is increasing. There are many approaches to interpreting the essence and content of management accounting and determining its place in the information system of an economic entity, however, the need for new research is increasing due to dynamically changing economic conditions, growing competition and changes in legislation, digitalization and technology development. The purpose of the study is to analyze various approaches to interpreting the content of management accounting and determining its place in the information and accounting systems of an economic entity, identify the shortcomings of the definitions studied and propose an author's definition of the term "management accounting".

The theoretical and methodological basis of the research was the works of domestic and foreign scientists in the field of management accounting. The following research methods were used: comparative analysis, systematic approach, generalization. Popular Western approaches are described: K. Drury, who considers managerial accounting as a subsystem of accounting, and A. Upchurch, who believes that financial and managerial information are combined in a single managerial information system, as well as a narrower Russian approach, which interprets managerial accounting as accounting for costs and financial results. The paper highlights the shortcomings of the definitions studied by foreign and Russian scientists and suggests considering managerial accounting in two interrelated aspects: as a continuous process integrated into the management system and accompanying all stages of the management process and as a specialized information system providing the management and owners of the company with financial and non-financial information for making managerial decisions. Thus, at the present stage, management accounting is a dynamically developing integrated system that covers all elements of management of an economic entity (planning, accounting, control, analysis, regulation), using a variety of methods typical of accounting, mathematical modeling, economic analysis and statistics, and aimed at substantiating decision-making and evaluating their effectiveness.

Введение

Успешная деятельность современной коммерческой организации невозможна без организованной системы учета и отчетности, охватывающей все уровни управления. Ключевым элементом системы управления является эффективное использование всех ресурсов – финансовых, материальных и трудовых. Именно управленческий учет способен информационно обеспечить функционирование всего ресурсного механизма, поддерживая деятельность экономического субъекта.

Несмотря на то, что управленческий учет существует десятилетиями и потребность в нем в современной экономической ситуации только возрастает, единого подхода к его содержанию не существует. Понятие управленческого учета не находит отражения в нормативных документах, поскольку данный вид учета если и регулируется ими, то опосредованно. Управленческий учет не поддается жесткому регулированию, поскольку его структура определяется специфическими целями и задачами каждой организации. В результате система управленческого учета формируется как уникальный инструмент, отражающий индивидуальные особенности компании.

Управленческому учету посвящено немало исследований зарубежных и российских ученых. На современном этапе экономического развития они не утрачивают своей актуальности, но также возрастает потребность в новых исследованиях, что обусловлено следующими факторами:

- рост сложности экономической среды, так как современные коммерческие организации функционируют в условиях динамично меняющейся рыночной и экономической ситуации. Это требует применения более сложных и адаптивных методов учета и анализа, что делает необходимыми новые

научные разработки в области управленческого учета;

- новые вызовы для бизнеса в связи с глобализацией, цифровизацией и развитием технологий: увеличение объемов данных, потребность в быстром реагировании на изменения рынка и повышение эффективности управления ресурсами. Научные исследования могут способствовать выработке новых подходов к учету и контролю, более точно отражающих эти изменения;

- адаптация к изменениям в законодательстве и регулировании. Изменения в налоговом и бухгалтерском законодательстве требуют оперативного обновления методов управленческого учета, что делает исследования в данной области важными для своевременной адаптации коммерческих организаций к новым требованиям;

- потребность в интеграции управленческого учета с другими бизнес-процессами. В современных организациях управленческий учет становится частью более широких интегрированных информационных систем, что требует разработки новых теоретических и практических подходов, которые будут учитывать взаимодействие между различными подразделениями компании.

Таким образом, назревает необходимость формирования современной системы управленческого учета.

Целью исследования является анализ различных подходов к трактовке содержания управленческого учета и определению его места в информационной и учетной системах экономического субъекта, выявление недостатков изученных определений и предложение авторского определения термина «управленческий учет».

Материалы и методы исследования

Теоретической и методологической базой настоящего исследования послужили

труды отечественных и зарубежных учёных в области управленческого учета, включая работы К. Друри, А. Апчерча, М.А. Вахрушиной, В.Б. Ивашкевича, О.Е. Николаевой, В.Ф. Палий и других.

В числе использованных методов исследования следует выделить:

- сравнительный анализ: с его помощью были выявлены сходства и различия в подходах различных авторов к системе регулирования управленческого учета;
- системный подход: управленческий учет рассмотрен не как изолированная система, а как элемент, интегрированный в общую систему управления организацией и тесно связанный с финансовым учетом и нормативным полем;
- обобщение – на основе анализа широкого круга источников сформулированы выводы о сущности управленческого учета, его содержании и месте в информационной системе экономического субъекта.

Результаты исследования и их обсуждение

В странах с развитой рыночной экономикой на протяжении нескольких десятилетий учет разделяется на финансовый и управленческий. При этом понимание управленческого учета и его места в информационной системе экономического субъекта различается не только между разными странами, но и среди различных ученых и специалистов-практиков.

К. Друри, британский экономист, автор исследований по управленческому учету, трактует его как направление бухгалтерского учета, предоставляющее внутренним пользователям информацию, которая обеспечит повышение эффективности операционной деятельности и обоснование управленческих решений. В его основе лежит комплексный процесс выявления, измерения, сбора, анализа и интерпретации данных о хозяйственной деятельности, который позволяет преобразовывать сырье учетные сведения в ценную управленческую информацию [1, с. 13]. Иными словами, бухгалтерский учет включает в себя финансовый и управленческий учет.

А. Апчерч, британский специалист в области управленческого учета и финансового менеджмента, утверждает, что управленческий учет выполняет двойственную функцию в организации. Во-первых, он выступает в качестве инструмента информационной

поддержки управленческих процессов. Во-вторых, служит коммуникационным каналом для обеспечения менеджмента данными, необходимыми для принятия решений [2, с. 43]. С его точки зрения управленческий и финансовый учет входят в управленческую информационную систему. Вся исходная информация одинакова, однако в процессе переработки становится ценной для разных пользователей.

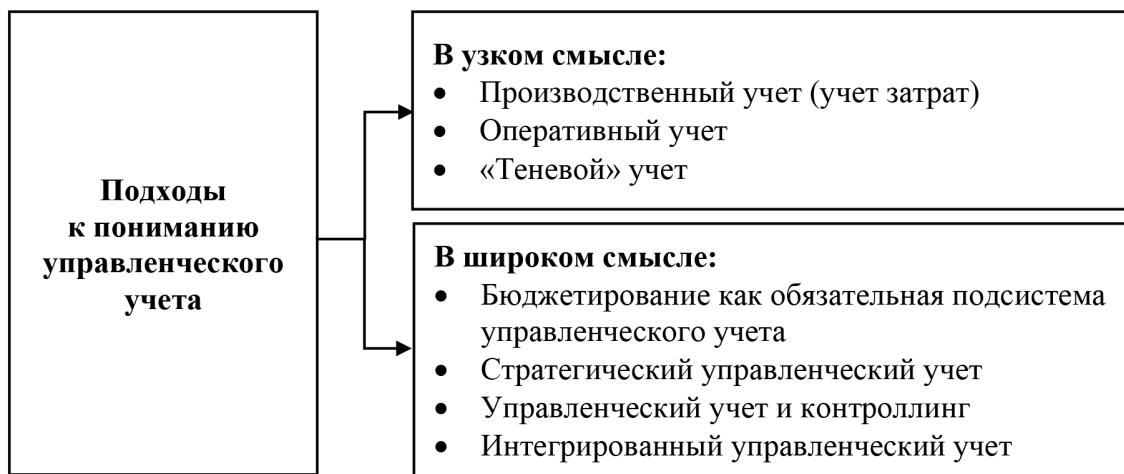
В России у большинства экономических субъектов сохраняется традиционный взгляд на ведение бухгалтерского учета, который не предполагает его обязательного деления на финансовый и управленческий. Все разделы учета имущества, затрат, выпуска и реализации продукции, расчетных и кредитных операций, финансовых результатов охвачены единым бухгалтерским учетом.

Однако стоит отметить, что и в нашей стране сформировались разные подходы к трактовке сущности и содержания управленческого учета, определению его места в информационной системе экономического субъекта, взаимосвязи с другими видами учета.

На рисунке представлены подходы к пониманию управленческого учета в России, объединенные по принципу «узкого» и «широкого» взгляда на его суть.

Разные подходы приводят к разным определениям того, что именно изучает и чем занимается управленческий учёт.

В России в рамках традиционного узкого подхода управленческий учет заключается в подсчете себестоимости и прибыли; оперативном учёте вместе с краткосрочным планированием. Данная трактовка управленческого учета была характерна для конца 1990-х – начала 2000-х годов, когда его приравнивали к производственному или калькуляционному, в связи с чем даже оспаривали целесообразность выделения в самостоятельное направление учета, называя управленческий учет «мифом» [3]. Некоторые специалисты и в тот период признавали, что управленческий учет выходит за рамки учетного процесса, рассматривая его как метод внутрихозяйственного управления в рыночной экономике, аналогичный «внутрихозяйственному расчету», применяемому в советское время [4, с. 60]. Такая точка зрения существует и сейчас, ее приверженцы применяют управленческий учет с целью оперативного управления организацией [5, с. 175].



Подходы к пониманию управлеченческого учета в России
Примечание: составлен авторами на основе полученных данных в ходе исследования

Более современный, но все еще «узкий» взгляд заключается в том, что управлеченческий учет включает не только сбор и систематизацию информации, но и анализ, контроль за целесообразностью использования ресурсов, информационную поддержку менеджмента, однако в качестве объекта учета при этом рассматриваются «затраты и результаты хозяйственной деятельности предприятия и центров ответственности» [6, с. 21].

На практике можно встретить также так называемый «теневой» подход к трактовке управлеченческого учета, когда идет речь об отражении легальных и нелегальных денежных потоков. Данная позиция не имеет отношения к истинному управлеченческому учету и представляет собой подмену понятий. Такой подход становится всё менее популярным в России, так как растет понимание, что для принятия обоснованных решений внутри компании необходимо формировать и использовать прозрачную достоверную информацию.

Прогрессивный взгляд на управлеченческий учет расширяет как понимание его объектов, так и функций, и методов. Он перестает расцениваться как источник информации лишь для принятия текущих решений внутри подразделений организации. На первый план выходит его прогнозная функция, в связи с чем в качестве подсистемы управлеченческого учета рассматривается бюджетирование [7]. Разработка и учет исполнения бюджетов, контроль за достижением целевых показателей, анализ отклонений для

принятия обоснованных решений – вот что составляет истинную ценность управлеченческого учета и существенно отличает его от финансового. При этом области бюджетирования могут быть различными – от основных бюджетов затрат и производства, до охвата всех сфер деятельности организации, в том числе бюджетов собственного капитала, финансовых вложений и инвестиций [8, с. 15-16].

Новый виток развития и усложнения представлений об управлеченческом учете связан со стратегическим учетом, который ориентирован на процесс принятия решений на длительную перспективу. Зарубежные исследования стали основой и для развития данного подхода в России [9]. В рамках стратегического учета появляется необходимость анализировать не только внутренние данные, как предполагает классический взгляд на управлеченческий учет, но и информацию о внешней бизнес-среде, в которой функционирует экономический субъект [10, с. 28]. Стратегический учет расширяет применяемые методы, так как для реализации его целей необходимо применять не только прогнозирование, но и экономико-математическое моделирование, дисконтирование и другие учетные и аналитические приемы.

Следует отметить, что и бюджетирование, и стратегический учет необходимо рассматривать как часть сложной системы управлеченческого учета, а не его замену.

Еще одно современное направление, напрямую связанное с управлеченческим

учетом, это контроллинг. Он также ориентирован на поддержку процессов принятия решений. По мнению М.В. Вахрушиной, его функции, приемы и методы во многом едины с управленческим учетом [11, с. 18]. Однако большинство российских специалистов опровергают их идентичность, но говорят о необходимости эффективного взаимодействия управленческого учета и контроллинга [12, с 120].

Самый широкий взгляд на трактовку управленческого учета предлагает О.В. Рожнова. По ее мнению, «управленческий учет объединяет в себе как непосредственно учет для менеджеров, так и финансовый, и налоговый учет и становится глобальной учетной наукой» [13, с 19]. Таким образом, управленческий учет рассматривается как полноценная система информационного обеспечения управления бизнесом, в который может входить не одно предприятие, а группа экономических субъектов.

В конце 2010-х годов развитие получила концепция интегрированного управленческого учета, подразумевающая объединение финансового, налогового и управленческого учета для обеспечения управления экономическим субъектом информацией о событиях прошлого, настоящего и будущего [14, с 36]. По мнению В.Б. Ивашкевича, интегрированная система подразумевает использование единой информации и методологии трех видов учета для достижения общих целей.

Возникновение данного подхода обусловлено не столько логикой эволюционного развития управленческого учета, сколько появившимися технологиями работы с информацией. Автоматизация учетных процессов и активно развивающаяся цифровизация привели к формированию единых баз данных, информация стала с одной стороны, более прозрачной и доступной для пользователей внутри организации, с другой стороны, существенно повысилась ее аналитичность. Отпадает необходимость дублирующих действий и двойного или тройного учета. Возможность использовать большие данные (Big Data), новые технологии для сбора и анализа информации, выявления трендов и обоснования принятия решений позволяют делать это для целей управленческого, финансового, налогового учета одновременно. По мнению В.Я. Соколова и Н.В. Котельниковой, цифровая среда способствует интеграции трех видов учета

[15, с. 8], что подтверждают также описанные ими зарубежные исследования. Таким образом, жесткое разграничение учетных систем утрачивает актуальность. Однако, данный интегрированный подход только начинает развиваться и пока не характерен для большинства экономических субъектов на практике.

С усилением прозрачности данных управленческого учета изменяется подход к определению круга его пользователей. Если ранее это были исключительно внутренние структуры, то в настоящее время обсуждается «стейххолдер-ориентированная стратегия» управленческого учета, которая предполагает учет интересов разных заинтересованных сторон, в том числе сотрудников экономического субъекта, инвесторов, а также клиентов и регуляторов [16, с. 1358]. Данная стратегия обоснована, так как для достижения устойчивого развития и стратегических целей необходимо принимать во внимание ожидания внешней среды.

Следует отметить, что все рассмотренные подходы к трактовке сущности и содержания управленческого учета – от традиционных узких, до прогрессивных, имеют место и реализуются на практике различными категориями экономических субъектов в настоящее время.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что научная литература демонстрирует значительное разнообразие точек зрения к определению сущности управленческого учета, что обусловлено динамикой его исторического развития и непрерывной трансформацией методологического аппарата [8, с 12]. Управленческий учет уже не рассматривается исключительно как часть бухгалтерского учета, а либо выделяется в самостоятельное направление в структуре информационной системы, либо ставится выше, поглощая в себя финансовый и даже налоговый учет.

Анализ существующих подходов к трактовке управленческого учета позволяет сформировать следующую критериальную классификацию:

- 1) По широте охвата функций:
 - узкий подход, заключающийся в учете затрат и калькуляции;
 - комплексный подход, рассматривающий управленческий учет как систему информационного обеспечения управления бизнесом.

2) По характеру интеграции с другими видами учета:

- управленческий учет рассматривается как автономная система;
- управленческий учет – это подсистема бухгалтерского учета;
- интегрированная система, объединяющая все виды учета.

3) По ориентации на пользователей:

- внутренний фокус – ориентация управленческого учета на руководство экономического субъекта;
- стейкхолдерский подход – учет интересов всех участников финансово-хозяйственной деятельности.

4) По характеру принимаемых решений:

- оперативный управленческий учет – для принятия текущих решений;
- стратегический учет – ориентирован на долгосрочное развитие и принятие решений на долгосрочную перспективу.

На основе проведенного сравнительного анализа и выявленных критериев предлагается следующее авторское определение управленческого учета.

Управленческий учет представляет собой динамическую интегрированную систему, обеспечивающую непрерывное информационно-аналитическое обеспечение управления экономическим субъектом и контроль эффективности его деятельности.

При этом следует выделить следующие существенные признаки управленческого учета:

- непрерывность процесса формирования управленческой информации;
- использование финансовых и нефинансовых показателей;
- двухсторонний характер функционирования: управленческий учет как процесс и как информационная система;
- комплексный охват всех элементов системы управления экономическим субъектом;
- интеграция с другими учетными системами и бизнес-процессами;
- ориентация на принятие обоснованных управленческих решений, в том числе на длительную перспективу.
- динамическая природа – способность к трансформации в соответствии с изменениями бизнес-среды и цифровизацией.

Предложенное определение позволяет разграничить управленческий учет от других видов учета, определить его границы и содержание, а также выявить направления

развития управленческого учета в условиях цифровой экономики.

Таким образом, управленческий учёт служит инструментом обеспечения руководства компании релевантной информацией. Его главная задача – создать информационную базу для обоснованных управленческих решений, которые помогут организации достичь поставленных целей.

Предметом управленческого учёта является комплекс взаимосвязанных процедур:

- планирование деятельности компании в целом и по отдельным направлениям и процессам;
- учет хозяйственных операций (оперативный и с необходимым уровнем детализации);
- анализ данных и постоянный мониторинг результатов;
- принятие решений с целью стимулирования эффективности работы.

Эти процедуры охватывают отдельные сегменты бизнеса (центры ответственности). Их ключевая цель – сопоставить доходы и расходы по каждому направлению, найти их оптимальное соотношение и за счёт этого повысить общую эффективность деятельности. При этом объектами управленческого учета выступают не только доходы, расходы и финансовые результаты, а финансово-хозяйственная деятельность в целом для обеспечения полноты данных при принятии решений, в том числе и на будущие периоды.

Задача управленческого учета – не только отслеживать текущее состояние дел, но и выявлять резервы для совершенствования работы на всех уровнях управления, прогнозировать и контролировать.

Методы современного управленческого учета не ограничиваются классическими учетными процедурами (первичное наблюдение, стоимостное измерение, группировка и систематизация информации, итоговое обобщение), а объединяют приемы экономического анализа (факторный анализ и другие), статистические и математические методы (корреляции, линейное программирование и другие), специфические методы, применяемые в классическом управленческом учете (бюджетирование, нормирование, «стандарт-кост», полной, неполной, нормативной, маржинальной стоимости), а также любые методы и приемы, которые полезны для принятия решений, что подтверждает его интегрированный характер.

Таким образом, можно сделать вывод, что в настоящее время управленческий учет является динамично-развивающейся системой, которая адаптируется к изменениям экономической среды и потребностям бизнеса, обеспечивая гибкость и эффективность управления. Единого подхода к определению места управленческого учета в информационной и учетной системах нет, однако управленческий учет все чаще рассматривается не как самостоятельное направление, а как интегрированная информационная система, что оказывает влияние на определение его предмета, объектов и методов.

Заключение

В рамках проведенного исследования разработана многокритериальная классификация подходов к управленческому учету и сформулировано его комплексное определение с учетом современных тенденций развития.

Полученные результаты подтверждают, что в настоящее время управленческий учет является неотъемлемой частью системы управления коммерческими организациями, играя ключевую роль в информационном обеспечении эффективного функционирования бизнеса.

При этом происходящие в экономике изменения и цифровизация приводят к необходимости рассмотрения управленческого учета как динамично-развивающейся системы, охватывающей все элементы управления экономическим субъектом (планирование, учет, контроль, анализ, регулирование) и ориентированной на достижение его целей. Управленческий учет использует разнообразные методы, характерные для учета, математического моделирования, экономического анализа и статистики, представляя собой интегрированную структуру, что делает его максимально полезным для принятия решений и оценки их эффективности.

Библиографический список

1. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: учебник / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 655 с. ISBN 978-5-238-00580-6.
2. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика. М.: Финансы и статистика, 2002. 952 с. ISBN 5-279-02251-9.
3. Соколов Я.В. Управленческий учет: миф или реальность? // Бухгалтерский учет. 2000. № 18. С. 50-52. EDN: TCFFBR. URL: <https://base.garant.ru/979049/> (дата обращения: 06.11.2025).
4. Палий В.Ф., Палий В.В. Управленческий учет – новое прочтение внутрихозяйственного расчета // Бухгалтерский учет. 2000. № 17. URL: <https://base.garant.ru/979020/> (дата обращения: 06.11.2025).
5. Каверина О.Д. Управленческий, оперативный и производственный учет: сходства и различия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. № 2. С. 174-179. EDN: YSUNCF. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_32637662_66108224.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
6. Попова Л.В., Алимов С.А., Алимова М.С. Характеристика управленческой составляющей учетно-аналитической системы хозяйствующего субъекта // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2016. № 5. С. 19-24. EDN: XAKIEJ. URL: <https://www.ipbr.org/projects/vestnik/editions/2016/5/popova-alimov-alimova/> (дата обращения: 06.11.2025).
7. Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки: монография. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. 114 с. ISBN 978-5-9558-0374-6. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2073423> (дата обращения: 06.11.2025).
8. Лабынцев Н.Т., Буряк Е.Б. Перспективы развития управленческого учета // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2016. № 3. С. 10-16. EDN: WCIBBF. URL: https://www.ipbr.org/assets/documents/issues/vestnik/vestnik_2016_03.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
9. Уорд Кит Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. Е. Осмоловский. М.: Олимп-бизнес, 2002. 435 с. ISBN 5-901028-33-3.
10. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет. 2-е изд. М.: Изд-во ЛКИ, 2008. 304 с. ISBN 978-5-382-00924-7.
11. Вахрушина М.А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 33(327). С. 12-23. EDN: SMFFNL. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_21944009_80181710.pdf (дата обращения: 06.11.2025).

12. Тищенкова Г.З., Бортник Ю.А. Взаимодействие управлеченческого учета и контроллинга с целью повышения конкурентоспособности организаций // Управленческий учет. 2021. № 7-1. С. 119-126. EDN: MDKLNQ. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_46326513_13979470.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
13. Рожнова О.В. Управленческий учет как глобальная учетная наука // Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 6. С. 17-25. EDN: VPKMMT. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_25654774_29070565.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
14. Ивашкевич В.Б. Основы и принципы интегрированного управлеченческого учета // Аудиторские ведомости. 2017. № 3. С. 35-44. EDN: YFMEDV. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_28765162_11872842.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
15. Соколов В.Я., Котельникова Н.В. Эволюция научных взглядов на разграничение и интеграцию финансового и управлеченческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2025. Т. 28, № 11. С. 4-18. DOI: 10.24891/swvnaj. EDN: SWVNAJ. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_83204877_10803048.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
16. Котельникова Н.В., Бескровная В.А. Концепция управлеченческого учета как элемента системы управления организацией // Экономика и управление. 2024. Т. 30, № 11. С. 1352-1362. DOI 10.35854/1998-1627-2024-11-1352-1362. EDN: CVXVSB. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_80062315_18980996.pdf (дата обращения: 06.11.2025).

УДК 334.723

Е. А. Латышева

Национальный исследовательский университет «МЭИ», Москва, Россия;
АО «Особое конструкторское бюро Московского энергетического института», Москва,
Россия, e-mail: alena_lat@mail.ru

А. Г. Бадалова

Национальный исследовательский университет «МЭИ», Москва, Россия;
Московский государственный технологический университет Станкин, Москва, Россия

Л. А. Федоськина ORCID ID 0000-0002-6702-8601

Национальный исследовательский университет «МЭИ», Москва, Россия;
АО «Особое конструкторское бюро Московского энергетического института», Москва,
Россия

**ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНОЙ МОДЕЛИ
ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ
И ОПЫТНО-КОНСТРУКТОРСКИХ РАБОТ
В НАУКОЕМКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Ключевые слова: проект, проектное управление, НИОКР, управление НИОКР, наукоемкая организация.

В статье определена роль наукоемких предприятий в достижении национальных целей развития Российской Федерации и обеспечения ее технологического лидерства. На основе анализа авторских подходов к определению наукоемких предприятий выявлены основные критерии принадлежности предприятия к наукоемкому типу и установлены характерные черты наукоемких предприятий. Раскрыты особенности функционирования наукоемких предприятий и их роль в составе предприятий оборонно-промышленного комплекса России. Приведена структурная характеристика российского оборонно-промышленного комплекса по видам деятельности входящих в него предприятий. Обоснованы современные направления научных исследований в области проектного управления. Сформулирована укрупненная цель реализации проектов в области создания инновационной высокотехнологичной наукоемкой продукции и сформулированы базовые принципы для применения проектного управления при проведении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Представлена разработанная концептуальная модель проектного управления в наукоемких организациях с описанием механизма управления на основе использования классического подхода к составу его элементов, включающих в себя принципы, методы и функции управления. Сформирован состав основополагающих принципов проектного управления применительно к рассматриваемым организациям, в качестве которых предложено использовать три принципа – целенаправленность и результативность, системность и комплексность, а также непрерывность. В соответствии с укрупненной схемой представления системы управления проектами при проведении НИОКР дано описание всех компонент системы.

E. A. Latysheva

National Research University «Moscow Power Engineering Institute», Moscow, Russia;
JSC «Special research bureau of Moscow power engineering institute », Moscow, Russia,
e-mail: alena_lat@mail.ru

A. G. Badalova

National Research University «Moscow Power Engineering Institute», Moscow, Russia;
Moscow State Technical University of Stankin, Moscow, Russia

L. A. Fedoskina ORCID ID 0000-0002-6702-8601

National Research University «Moscow Power Engineering Institute», Moscow, Russia;
JSC «Special research bureau of Moscow power engineering institute », Moscow, Russia

**FORMATION OF A CONCEPTUAL MODEL OF THE PROJECT
MANAGEMENT DURING RESEARCH AND DEVELOPMENT
WORK IN KNOWLEDGE-INTENSIVE ORGANIZATIONS**

Keywords: project, project management, research and development work, research and development work management, science-intensive organization.

The article defines the role of science-intensive enterprises in achieving the national development goals of the Russian Federation and ensuring its technological leadership. Based on the analysis of the authors' approaches to defining science-intensive enterprises, the main criteria for classifying an enterprise as a science-intensive type have been identified, and the characteristics of science-intensive enterprises have been established. The article also explores the features of the functioning of science-intensive enterprises and their role within the Russian defense industry. The article provides a structural analysis of the Russian defense industry by the types of activities performed by its constituent enterprises. The article substantiates the current trends in scientific research in the field of project management. The paper formulates an enlarged goal of project implementation in the field of creating innovative high-tech science-intensive products and formulates the basic principles for applying project management in conducting research and development (R&D). The paper presents a developed conceptual model of project management in science-intensive organizations with a description of the management mechanism based on the use of a classical approach to the composition of its elements, including the principles, methods, and functions of management. The composition of the fundamental principles of project management in relation to the organizations under consideration has been formed, and three principles have been proposed: focus and effectiveness, consistency and complexity, and continuity. In accordance with the generalized scheme of the project management system for conducting R&D, all components of the system have been described.

Введение

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 утверждены национальные цели развития страны на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, среди которых важное место занимает цель по достижению технологического лидерства. Для выполнения положений этого указа Правительством Российской Федерации 13.02.2025 г. утвержден «Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года», в котором установлены стратегические приоритеты и соответствующие показатели, характеризующие достижение целей на двенадцатилетний период.

В контексте этих государственных документов технологическое лидерство обеспечивается посредством достижения технологической независимости страны, и одним из ключевых инструментов в этом направлении выступает развитие собственной научной, кадровой и технологической базы критических и сквозных технологий. Плановый индикатор в виде комплексного индекса технологической независимости Российской Федерации установлен в диапазоне от 10,69% в 2025 году до 100% к 2030 году. Предусмотрено, что он должен быть достигнут посредством реализации ряда государственных программ, в составе которых выделена программа «Научно-технологическое развитие Российской Федерации».

Реализация указанных государственных решений в области обеспечения технологической независимости в большей части касается улучшения применяемых и освоения новых управлеченческих подходов к деятельности научноемких организаций в части

реализации проектов НИОКР и повышения эффективности их выполнения.

Цель исследования – провести теоретическое обоснование и разработать концептуальную модель проектного управления, учитывающую специфические особенности проведения НИОКР и отражающую взаимодействие ее компонентов в научноемких организациях.

Материалы и методы исследования

В современной научной литературе вопросы, связанные с исследованием деятельности научноемких предприятий, нашли широкое обсуждение. В работах Шермадини М.В. [1], Полномошниковой О.М. и Туровца О.Г. [2, 3], Кругловой А.В. и Корниенко М.А. [4], Сыщиковой Е.Н. [5], Криквикина К.С., Макарова Н.Н. и Володиной Н.Л. [6], Хрусталева Е.В. [7] и многих других авторов рассматриваются особенности деятельности и управления научноемкими предприятиями с позиции повышения эффективности их функционирования и развития инновационного потенциала. Отдельным научным направлением выступают исследования Барковской В.Е. и Абрашкина М.С. [8], Оголь А.Р., Еремеева Д.В. и Князевой И.О. [9], расширяющие область изучения управления научноемкими предприятиями через призму отраслевой специфики их деятельности, в частности, в ракетно-космической промышленности.

Проблемы и необходимость развития проектного управления, учитывающего реализацию принципов инновационности для обеспечения и повышения конкурентоспособности российских предприятий, обсуждаются в исследованиях Крылова А.Г. и Макарова А.Д. [10], Бадаловой А.Г., Васи-

льева Е.Ю. и Олейник А.В. [11], Козыревой Н.М. и Анфимовой М.Л.И. [12], Сафонова М.В. [13], Гуськовой Н.Д., Krakovskой И.Н., Короткова Э.М. и др. [14].

Однако до настоящего времени, особенности применения проектного управления в научноемких организациях, остаются недостаточно изученными и не имеют необходимого научного обоснования и степени требуемой проработанности.

Результаты исследования и их обсуждение

Наукоемкие предприятия и их особенности

Наукоемкие предприятия всегда занимали ключевое место в развитии экономики страны, а также определяли ее конкурентоспособность на мировом рынке. Они являются основой научно-технического потенциала страны и определяют ключевые направления научно-технического прогресса.

Несмотря на общепринятое понимание того, что к научноемким следует относить организации, в которых высокое значение имеет деятельность в форме проведения НИОКР, однозначное понятие научноемкого производства в современных исследованиях еще не является устоявшимся. Но имеется определенное единство в концептуальных подходах к его определению.

По мнению Ямковой Д.А. и Лукьяновой А.А., научноемким предприятием является предприятие с высокой долей занятых работников в НИОКР, основной деятельностью которого является разработка и создание новейших технологий, продуктов или услуг на основе объектов интеллектуальной собственности [15, с. 896]. Подрезов А.С. к научноемким предлагает относить предприятия отраслей, в которых объем НИОКР является ключевым элементом в создании инновационного продукта и в совершенствовании производственного процесса [16, с. 102]. Хрусталев Е.В. дает определение научноемкого предприятия как современного производства, выпускающего продукцию на базе последних достижений науки и техники, у которого доля расходов на научные исследования по совершенствованию технологии и продукции составляет не менее 40–50% всех расходов, а численность научного персонала – не менее 30–40% от общей численности работников [7, с. 22]. Также в научных исследованиях высказывается мнение, что научноемким считается производство, у которого на научно-

исследовательские и опытно-конструкторские работы приходится не менее 60% всех затрат, связанных с подготовкой и выпуском продукции [17, с. 9].

Таким образом, основными критериями, позволяющими относить предприятие к научноемкому типу, являются:

- применение самых прогрессивных технологий и высокотехнологичное производство,
- высокий уровень затрат на НИОКР,
- высокая доля научного персонала,
- высокий уровень инновационности выпускаемого продукта.

В специальной литературе особенности функционирования научноемких организаций рассматриваются с различных точек зрения с учетом соответствующих аспектов их деятельности. В наиболее современных исследованиях авторы отталкиваются от сложившихся условий экономического взаимодействия на международном рынке, указывая на высокую санкционную нагрузку этой группы организаций со стороны недружественных государств [6 с. 1076]. Вместе с тем, не учитывая особенности настоящего периода и исходя из выделенных критериев определения научноемких предприятий, можно определить классические особенности функционирования научноемких предприятий, отличающих их от всех других типов предприятий. На наш взгляд, основными характерными чертами научноемких предприятий являются:

1) комплексный характер деятельности по созданию изделий от научных исследований и опытно-конструкторских работ до серийного производства и эксплуатации – данная особенность существенно усложняет проведение работ;

2) большой объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ – это приводит к выполнению работ при постоянном изменении и дополнении требований к разрабатываемым изделиям;

3) высокий научно-технический уровень продукции, не имеющей зарубежных аналогов или не уступающей им – это приводит к сложностям расчета трудоемкости из-за высокой степени уникальности каждой работы;

4) значительная продолжительность жизненного цикла продукции – это является основой возникновения неопределенности в сроках выполнения работ, усложняет управление производством из-за запазды-

вания во времени эффекта управляющих воздействий и повышает ответственность за выбор стратегии развития;

5) доминирование процесса изменения технологии над стационарным производством и связанная с этим необходимость регулярного обновления основных производственных фондов, развития опытно экспериментальной базы;

6) наличие уникальных коллективов, состоящих из высококвалифицированных инженерно-технических работников, занятых в разработке и производстве – данная особенность приводит к сложностям и замене персонала, риску дефицита сотрудников, повышает требования к руководителю проекта, в части знаний в области разработки;

7) большая скорость технологических изменений в отрасли – это обуславливает необходимость использования современного технологического оборудования;

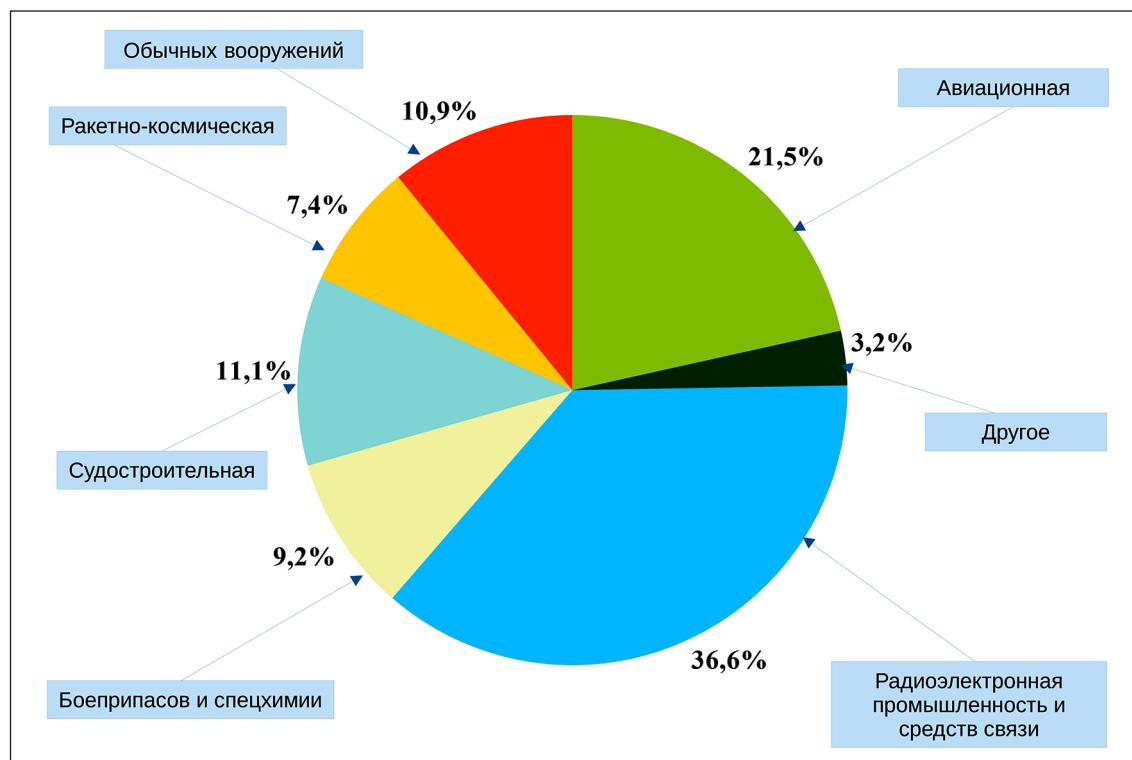
8) высокая доля нематериальных активов в имуществе предприятия, высокая доля затрат на проведения НИОКР;

9) наличие специализированных сетей закупки и сбыта;

10) ориентация на государственное стимулирование и поддержку.

Согласно данным федеральной службы государственной статистики Российской Федерации количество организаций, выполнявших научные исследования и разработки за период 2000-2024 гг., постоянно менялось, в том числе в разрезе по типам организаций [18]. В настоящее время в России насчитывается около 4157 научоемких организаций, 50% из которых – это научно-исследовательские организации и организации промышленности, имеющие научно-исследовательские и проектно-конструкторские подразделения.

При этом, учитывая сложившиеся геополитические и экономические условия, на современном этапе развития России большинство высокотехнологичных научоемких отраслей промышленности входит в структуру оборонно-промышленного комплекса (ОПК) страны. Опираясь на результаты современных исследований можно составить структуру ОПК России по видам деятельности входящих в него предприятий. На основе использования усредненных значений построена диаграмма, отражающая эту структуру. Составленная круговая диаграмма со структурой ОПК России представлена на рисунке 1.



*Рис. 1. Структура ОПК России по видам деятельности
Примечание: составлено авторами на основе источников [19-21]*

Наибольшую долю в составе отраслей ОПК Российской Федерации занимают предприятия радиоэлектронной промышленности и средств связи, занимающие 36,6% от общего количества предприятий, и авиационная промышленность, занимающая 21,5%. Несмотря на лидирующее положение этих двух отраслей, в последние годы значимость других видов деятельности в составе ОПК также возрастает. Так, например, ракетно-космическая промышленность в текущий период составляет наименьшую долю, но эта отрасль становится в последние годы все более важным базовым элементом отечественного оборонного потенциала, отличается научёмкостью производственных процессов и высокотехнологичностью выпускаемых изделий. Ракетостроение несёт в себе высокий инновационный потенциал, который может оказывать значительное влияние не только на оборонные возможности страны [22], но также и на решение многих государственных задач в других сферах – экономической, социальной и др.

Следовательно, научёмкие предприятия на каждом этапе развития общества и экономики играют ведущую роль в достижении ключевых государственных целей в области повышения уровня инновационности промышленной продукции и повышения уровня применяемых для ее выпуска технологических решений. Выполнение национальных задач реализуется в рамках государственных программ развития разных областей общественной жизни, что предполагает активное применение проектно-ориентированных методов управления при реализации комплексов программных мероприятий.

Концептуальная модель проектного управления при проведении НИОКР в научёмких организациях

Начиная с 1960-х годов, в мире широко стало развиваться направление проектно-ориентированного подхода в управлении на предприятиях, которое позволяет создавать руководителям предприятий такие системы управления и организационную структуру, которые отличаются высокой гибкостью и быстротой реагирования на изменения окружающей среды, преодолевая за счет этого все более возрастающую сложность стоящих перед ними задач. За столь длительный период применения проектного подхода его актуальность в мировой практике не снижается.

Так, государственное управление во всех развитых странах построено на принципах проектно-целевого управления, и Россия в этом отношении не стала исключением. Кроме того, стандартизация деятельности современных компаний в ряде международных и национальных стандартов в области проектного менеджмента также доказывает сохранение методического и практического интереса к управлению на основе проектного подхода. Научёмкие организации в этой области становятся флагманом применения проектных принципов управления, поскольку все работы в рамках НИОКР реализуются в виде одного комплексного или в виде совокупности взаимосвязанных проектов.

Также в современных реалиях высокую значимость приобретают вопросы проектного управления, учитывающие аспекты информатизации, цифровизации и интеллектуализации выполняемых проектных работ. На это в своих исследованиях указывают, например, Кетоева Н.Л. и Афонасьев А.В., обосновывающие высокую актуальность для современных организаций перехода к гибким, проектно-ориентированным моделям управления, интегрирующим цифровые технологии [23, с. 81]. Сотниченко Е.А. и Ефимова С.И. так же акцентируют свои исследования на необходимости цифровой трансформации применяемых предприятиями бизнес-моделей [24, с. 334].

Критериями эффективного управления проектами в организации является достижение установленного уровня показателей или индикаторов, характеризующих степень выполнения поставленных для проектной деятельности целей. На наш взгляд, такими целями при реализации проектов в области создания инновационной высокотехнологичной научёмкой продукции при проведении НИОКР могут быть:

– удовлетворенность заказчика НИОКР в части выполнения установленных им требований к результатам проекта и обеспечения требуемого уровня качества этих результатов по определенному заказчиком перечню критериев;

– соблюдение сроков выполнения работ, установленных в договорных условиях между заказчиком НИОКР и их исполнителем, и соблюдение контрольных сроков, устанавливаемых в документах оперативного планирования хода выполнения работ в составе портфеля заказов организации;

– оптимальность расхода ресурсов на выполнение НИОКР в разрезе по статьям затрат, по отрезкам календарного периода, проектным группам исполнителей и т.п.

Базируясь на приведенном составе индикаторов, можно сформулировать цель управления проектами при проведении НИОКР в научноемких организациях, которая, по нашему мнению, состоит в минимизации сроков проведения НИОКР, повышении качества образцов новой техники (материалов) и технологий, а также минимизации затрат ресурсов на выполнение работ.

Совокупность показателей эффективности и сформулированная цель являются концептуальной основой для формирования модели управления проектами при проведении НИОКР. Разрабатываемая модель позволит подвести научную базу под решение проблем обеспечения высокого уровня обозначенных показателей эффективности проектной деятельности научноемких организаций для достижения цели управления НИОКР. Предлагаемая для применения в научноемких организациях концептуальная модель проектного управления при проведении НИОКР представлена на рисунке 2.

В концептуальной модели в качестве механизма управления предлагается использование классического подхода к составу его элементов, включающих в себя принципы, методы и функции управления.

Управление разработкой инновационной высокотехнологичной научноемкой продукции при проведении НИОКР базируется на ряде основополагающих принципов управления, которые определяют общую направленность действий и способствуют эффективному достижении целей проекта.

Среди ключевых принципов управления можно выделить:

1) Целенаправленность и результативность: управление НИОКР должно быть направлено на достижение конкретных целей, которые должны быть четко сформулированы и измеримы. Результативность означает, что управление должно приводить к достижению заданных результатов в срок и в рамках бюджета.

2) Системность и комплексность: принцип системности предполагает рассмотрение НИОКР как целостной системы, включающей в себя все ее элементы и взаимосвязи. Комплексность означает, что управле-

ние должно охватывать все аспекты НИОКР от планирования до утверждения продукта разработки к серийному производству.

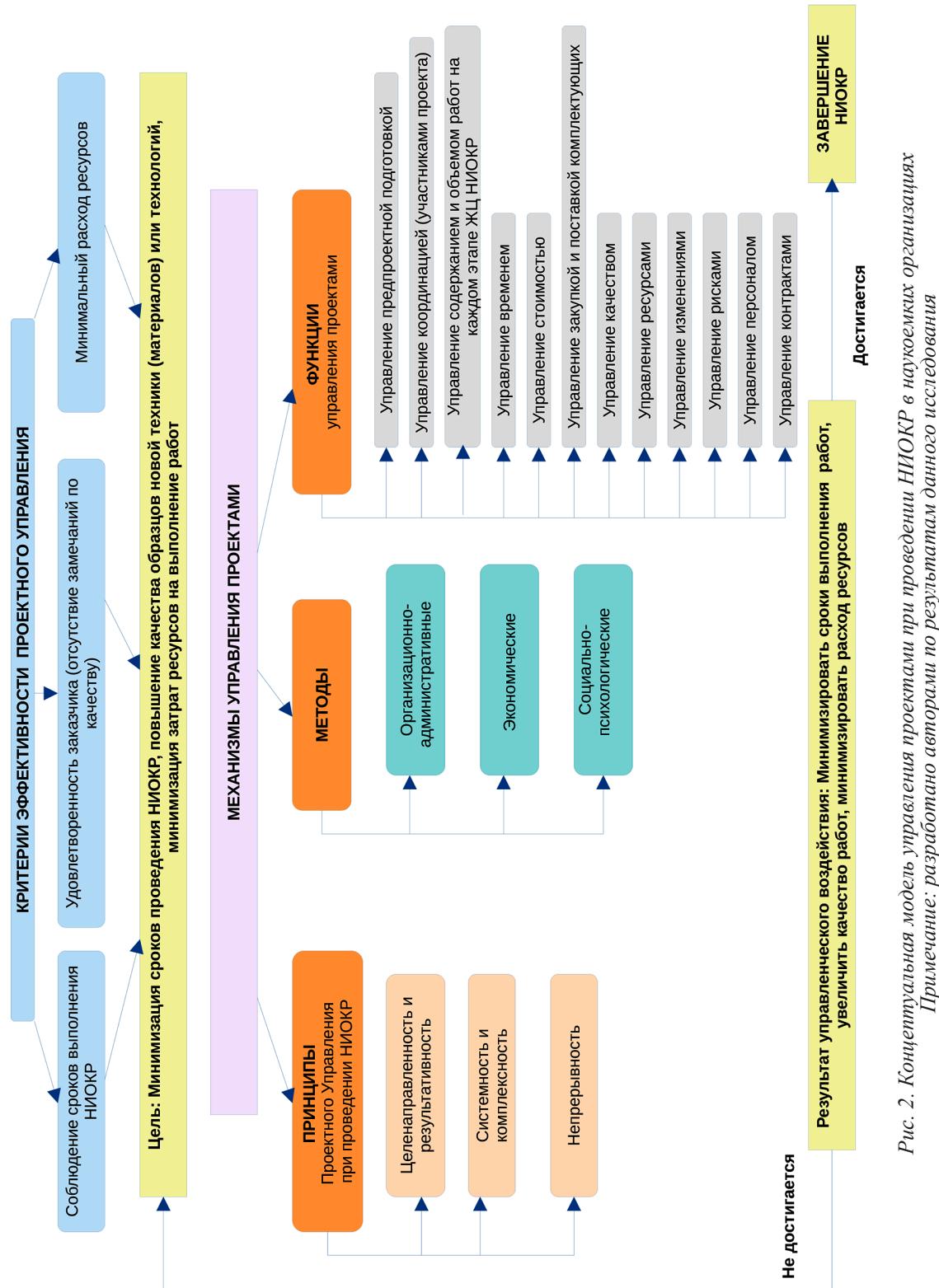
3) Непрерывность: управление НИОКР должно быть непрерывным процессом, который охватывает все этапы жизненного цикла НИОКР от планирования до утверждения продукта разработки к серийному производству.

Рассмотрим применение проектного управления при проведении НИОКР и сформируем базовые принципы проектного управления.

В национальном стандарте Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 понятие «проект» определено как – «комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений» [25]. Под управлением проектами понимается «методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых, материально-технических ресурсов на протяжении всего проектного цикла, направленное на достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для получения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта» [26, с. 97].

Таким образом исходя из формулировок понятий «проект» и «управления проектами» можно сформулировать принцип целенаправленности и результативности для применения проектного управления при проведении НИОКР, как: проведение исследований, применения результатов исследования для создания (модернизации, усовершенствования) образцов новой техники, материалов или технологии. Изготовление опытных образцов, их отработка для передачи на серийное изготовление (применение) в заданные сроки и в рамках выделенного бюджета.

Принцип системности и комплексности при применении проектного управления НИОКР можно сформулировать как рассмотрение НИОКР как целостной сложной социально-экономической системы, включающей в себя все ее элементы и взаимосвязи, а управление которой включает все стадии жизненного цикла проекта от планирования до утверждения продукта разработки к серийному производству.



Принцип непрерывность при применении проектного управления при проведении НИОКР на:

– стратегическом уровне выражается в установлении приоритетов и принятии решений о том, как будут распределяться ресурсы, в целях поддержки выработанной концепции проведения НИОКР;

– тактическом уровне выражается в составлении комплекса мероприятий, которые определяют этапы достижения целей НИОКР при наиболее рациональном использовании ресурсов каждым внешним соисполнителем и внутренним исполнителем (подразделением, службой предприятия) и предприятием в целом в установленные сроки.

– оперативном уровне выражается в расставлении приоритетов и планирование проведения работ на этапах НИОКР на ближайший период времени (неделя, месяц, квартал), а также своевременной коррекции планов в результате изменений текущей ситуации с целью обеспечения эффективного использования ресурсов и соблюдения сроков работ.

Среди методов управления проектами при проведении НИОКР используются базовые методы управления менеджмента, такие как организационно-административные, экономические, социально-психологические.

Базовые функции управления проекта – это конкретные виды управленческой деятельности: управления предпроектной подготовкой, управление содержанием и объектом работ на каждом этапе, управление координацией (участниками проекта), управление временем, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление изменениями, управление рисками, управление закупкой и поставкой комплектующих, управление персоналом, управление контрактами.

Заключение

В результате проведенного исследования были разработаны концептуальная модель и укрупненная схема представления системы управления проектами при проведении НИОКР в научных организациях, что позволяет структурировать и формализовать теоретико-методические аспекты проектного управления в научных организациях. Подробное описание компонент, указанных модели и схемы имеют практическую значимость и их использование позволит разработать и внедрить комплексный управленческий инструментарий, позволяющий осуществлять управление проектами в соответствии с существующими стандартами, с учетом особенностей проведения НИОКР, целей функционирования и развития научных организаций.

Библиографический список

1. Шермадини М.В. Моделирование инновационных процессов научных предприятий // Экономика. Право. Инновации. 2025. Т. 13, № 3(39). С. 52-58. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82949514> (дата обращения: 04.10.2025). DOI: 10.17586/2713-1874-2025-3-52-58.
2. Полномошнова О.М. Роль стратегического планирования в управлении научным предприятием // Теория и практика организации промышленного производства. Эффективность организаций и управления промышленными предприятиями: проблемы и пути решения: материалы Международной научно-практической конференции (г. Воронеж, 14–15 ноября 2017 г.). Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2017. С. 42-46. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35201089> (дата обращения: 01.10.2025).
3. Туровец О.Г., Полномошнова О.М. Оценка эффективности стратегического целеполагания и планирования научного предприятия // Научно-практические исследования. 2020. № 1-3(24). С. 208-212. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42359479> (дата обращения: 08.10.2025). EDN: MWMJBR.
4. Круглова А.В., Корниенко М.А. Факторы повышения эффективности деятельности научных предприятий // Тенденции развития науки и образования. 2023. № 94-3. С. 133-141. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50733808> (дата обращения: 04.10.2025). DOI: 10.18411/trnio-02-2023-157.
5. Сыщикова Е.Н. Методология модернизации системы управления научными предприятиями // Наука Красноярья. 2020. № 2. С. 224-233. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43162167> (дата обращения: 04.10.2025). DOI: 10.12731/2070-7568-2020-2-224-233.
6. Кривякин К.С., Макаров Н.Н., Володина Н.Л. Управление рисками бюджетного планирования на научном предприятии // Экономика и предпринимательство. 2025. № 7 (180). С. 1076-1082. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82602335> (дата обращения: 06.10.2025). DOI: 10.34925/EIP.2025.180.7.189.
7. Хрусталев Е.В. Проблемы организации и управления в научных отраслях экономики России // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 1. С. 20-32. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23551711> (дата обращения: 10.10.2025). EDN: TVJYCJ.

8. Барковская В.Е., Абрашкин М.С. Формирование внутриорганизационного механизма управления развитием научно-когнитивных предприятий ракетно-космического машиностроения // Вопросы региональной экономики. 2022. № 3(52). С. 12-20. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50411902> (дата обращения: 04.10.2025). EDN: KQNDUV.
9. Оголь А.Р., Еремеев Д.В., Князева И.О. К вопросу об управлении инновационным развитием научно-когнитивных предприятий ракетно-космической промышленности Российской Федерации // Фундаментальные исследования. 2019. № 12-2. С. 274-279. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42355665> (дата обращения: 04.10.2025). DOI: 10.17513/fr.42660.
10. Крылов А.Г., Макаров А.Д. Разработка механизма проектного управления инновационным процессом // Экономика и управление. 2015. № 1(111). С. 48-52. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23322663> (дата обращения: 09.10.2025). EDN: TQJPUZ.
11. Бадалова А.Г., Васильева Е.Ю., Олейник А.В. Управление эффективностью проекта создания инновационной промышленной продукции // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 6. С. 2785-2802. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=68015161> (дата обращения: 04.10.2025). DOI: 10.18334/epp.14.6.121195.
12. Козырева Н.М., Анфимова М.Л.И. Основные подходы к многоуровневому планированию инновационного развития ракетно-космической промышленности // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2016. № 6. С. 144-146. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32756223> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: YVDFOO.
13. Сафонов М.В. Совершенствование методических аспектов управления рисками космических проектов // Экономика и предпринимательство. 2019. № 7 (108). С. 612-616. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41327878> (дата обращения: 04.10.2025). EDN: OTOGYB.
14. Гуськова Н.Д., Краковская И.Н., Коротков Э.М. и др. Обеспечение конкурентоспособности и устойчивого развития региональных производителей импортозамещающей продукции. Саранск: Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, 2017. 104 с. ISBN 978-5-7103-3499-7.
15. Ямковая Д.А. Лукьянова А.А. Факторы, влияющие на развитие инновационного потенциала научно-когнитивных предприятий // Актуальные проблемы авиации и космонавтики: сборник материалов X Международной научно-практической конференции, посвященной 100-летию академика М.Ф. Решетнева и Дню космонавтики: в 3-х томах. Т. 2. (г. Красноярск, 08–12 апреля 2024 г.). Красноярск: Сибирский государственный университет науки и технологий им. акад. М.Ф. Решетнева, 2024. С. 896-898. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=71486437> (дата обращения: 04.10.2025). EDN: QJEZHV.
16. Подрезов А.С. Ключевые направления и проблемы инновационной деятельности научно-когнитивных предприятий в Российской Федерации // Социальные и экономические системы. 2024. № 3(53). С. 101-120. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=64677582> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: SKPKYY.
17. Кривякин К.С. Методический подход к организации эффективного научно-когнитивного производства // Экономинфо. 2013. № 20 С. 9-12. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21046969> (дата обращения: 09.10.2025). EDN: RSOVSB.
18. Число организаций, выполнявших научные исследования и разработки, по типам организаций по Российской Федерации, 2000, 2005, 2010-2024 гг. [Электронный ресурс]. URL: <http://ssl/Rosstat.gov.ru> (дата обращения: 02.10.2025).
19. Глазкова В.В. Состояние и основные тенденции развития оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации // E-Management. 2021. Т. 4. № 4. С. 16–23. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47764288> (дата обращения: 12.10.2025). DOI: 10.26425/2658-3445-2021-4-4-16-23.
20. Кушнир К.А. Анализ развития предприятий оборонно-промышленного комплекса России // Вестник Евразийской науки. 2018. Т. 10. № 4. С. 9. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36385934> (дата обращения: 04.10.2025). EDN: YMZQTZ.
21. Викулов С.Ф., Хрусталев Е.Ю. Российский оборонно-промышленный комплекс: финансово-экономический и институциональный анализ // Аудит и финансовый анализ. 2010. № 1. С. 097-111. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=13034803> (дата обращения: 04.10.2025). EDN: JWSQHE.
22. Сенкевич В.П. Современное общество и космонавтика // Земля и Вселенная. 2003. № 4. С. 3–15. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17277948> (дата обращения: 12.10.2025). EDN: OOCKYP.
23. Кетоева Н.Л., Афонасьев А.В. Особенности развития управления организациями в условиях цифровой экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 6. С. 79-83. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82585660> (дата обращения: 04.10.2025). DOI: 10.17513/vaael.4195.
24. Сотников Е.А., Ефимова С.И. Цифровая трансформация бизнес-моделей предприятий // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2025. № 4. С. 332-336. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82160116> (дата обращения: 04.10.2025). EDN: VYVWLW.
25. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. М.: Стандартинформ, 2019. Ч. IV. 7 с.
26. Цогоев М.М. Современные подходы к определению понятия «Управление проектами» // Инновационная наука. 2016. № 4-2 (16) С. 94-97. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podkhody-k-opredeleniyu-ponyatiya-upravlenie-proektami> (дата обращения: 04.10.2025).

УДК 658.567.1

A. Нагибин ORCID ID 0009-0002-3209-8244

Автономная некоммерческая организация в сфере содействия улучшению экологии и окружающей среды, а также развитию волонтерского движения «Чистая Арктика», Москва, Россия, e-mail: anagibin@inbox.ru;

Общероссийская Общественная организация «Зелёный патруль», Москва, Россия

A. Е. Закондырин ORCID ID 0000-0001-7900-2225

ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт охраны окружающей среды» (ФГБУ «ВНИИ Экология»), Москва, Россия

КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ЛИКВИДАЦИИ НАКОПЛЕННОГО ВРЕДА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ В АРКТИКЕ

Ключевые слова: Арктика, накопленный вред окружающей среде, экологическое волонтерство, ликвидация экологического вреда.

Значительные объемы накопленного вреда окружающей среде в Арктике представляют серьезный вызов устойчивому развитию северных территорий. В исследовании предложены рекомендации по совершенствованию организационно-методической основы системы управления ликвидацией объектов экологического вреда. Выявлены ограничения действующей концепции, главным из которых является чрезмерная централизация процессов выявления и устранения загрязнений на уровне региональных органов власти. Обосновано, что внедрение интегрированной модели управления, основанной на объединении ресурсов и компетенций государственных органов и негосударственных организаций, может стать важным фактором повышения эффективности процессов очистки территорий. Предложена концепция территориально-логистического подхода к организации работ по сбору и вывозу объектов накопленного вреда окружающей среде в арктических регионах. Дальнейшие перспективы исследования связаны с оценкой экономической эффективности предложенных мер.

A. N. Nagibin ORCID ID 0009-0002-3209-8244

«Clean Arctic», Moscow, Russia, e-mail: anagibin@inbox.ru;
«Green Patrol», Moscow, Russia

A. E. Zakondyrin ORCID ID 0000-0001-7900-2225

All-Russian Research Institute for Environmental Protection, Moscow, Russia

CONCEPTUAL AND METHODOLOGICAL APPROACH TO ELIMINATING ACCUMULATED ENVIRONMENTAL DAMAGE IN THE ARCTIC

Keywords: Arctic, accumulated environmental damage, environmental volunteerism, elimination of environmental damage.

Significant amounts of accumulated environmental damage in the Arctic pose a serious challenge to the sustainable development of the northern territories. The study offers recommendations for improving the organizational and methodological basis of the management system for the elimination of environmental damage. The limitations of the current concept have been identified, the main of which is the excessive centralization of pollution detection and elimination processes at the level of regional authorities. It is proved that the introduction of an integrated management model based on combining the resources and competencies of government agencies and non-governmental organizations can be an important factor in improving the efficiency of clean-up processes. The concept of a territorial and logistical approach to the organization of work on the collection and removal of objects of accumulated environmental damage in the Arctic regions is proposed. Further prospects of the study are related to the assessment of the economic effectiveness of the proposed measures.

Введение

Промышленное освоение Арктической зоны Российской Федерации, которое исторически осуществлялось по экспансивной,

ресурсоемкой модели, привело к формированию значительного количества объектов накопленного вреда окружающей среде (ОНВОС) [1-2].



*Рис. 1. Экологические последствия накопления вреда окружающей среде в Арктике
Источник: составлено автором с использованием [4-5]*

Основными источниками экологического вреда от прошлой хозяйственной деятельности являются локализованные объекты, такие, как заброшенные промышленные площадки, топливно-энергетическая инфраструктура (склады и резервуары с горючесмазочными материалами), несанкционированные полигоны отходов производства и потребления. Ключевыми поллютантами являются нефтепродукты и нефтешламы, тяжелые металлы, стойкие органические загрязнители, радиоактивные вещества [3]. Кроме того, особую опасность представляют процессы переноса загрязняющих веществ водными и атмосферными потоками, которые приводят к формированию как локального, так и фонового загрязнения. Таким образом, накопленный вред окружающей среде (ОНВОС) представляет собой не статичный, а динамичный фактор риска для уязвимых природных систем Арктики и приводит к возникновению серьезных негативных экологических последствий (рис. 1).

Согласно действующей нормативно-правовой системе, ключевая роль в процессах выявления объемов накопленного вреда окружающей среде (ОНВОС) и последующей очистки территорий отводится органам государственной власти субъектов Российской Федерации или органам местного самоуправления. Однако все большую значимость приобретает деятельность волонтерских организаций, имеющих серьезный опыт реализации экологических проектов в северных условиях. Развитие интеграционных механизмов в системе управления ликвидацией ОНВОС позволит повысить

эффективность мероприятий по экологизации арктических регионов и обеспечит снижение затрат. Кроме того, развитие таких механизмов создаст предпосылки для масштабирования деятельности и реализации комплексных программ по устранению накопленного экологического вреда.

Цель исследования состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию организационно-методической основы системы управления сбором, вывозом и ликвидацией объектов накопленного вреда окружающей среде.

Задачи исследования:

- обосновать необходимость реализации механизмов государственно-общественного партнерства при реализации проектов по сбору, вывозу и ликвидации ОНВОС;
- предложить концепцию территориально-логистического подхода к очистке арктических территорий от ОНВОС, предполагающего объединение нескольких проектов в единую программу с учетом территориального, технологического, логистического и инфраструктурного факторов.

Материалы и методы исследования

Информационную базу исследования составляют научные труды, отчеты российских и международных организаций, а также государственные нормативно-правовые акты и программные документы, посвященные проблематике ликвидации накопленного вреда окружающей среды, в том числе, в арктических регионах. В основе исследования лежит комплекс общенаучных методов, включая анализ, синтез, индукцию и обобщение.

Результаты исследования и их обсуждение

Создание в 1996 г. Арктического совета определило Арктику как целостную систему, имеющую природно-климатическую специфику и требующую особых подходов к охране окружающей среды и устойчивому развитию [6]. Россия, являясь членом Арктического совета, начинает принимать активное участие в реализации природоохранных мероприятий на северных территориях.

В 2008 г., с принятием «Основ государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2020 года и дальнейшую перспективу» [7], формируется государственный вектор обеспечения экологической безопасности при освоении Арктики. Одним из ключевых вызовов признается проблематика накопленного экологического вреда как наследия активного промышленного развития макрорегиона.

С 2019 г. в стране последовательно реформирована система управления ликвидацией НВОС, включая определение ключевых приоритетов и механизмов их исполнения, инструментов финансирования и экономических мер поддержки, а также согласование вопросов взаимодействия федеральных и региональных органов власти. Ключевой задачей новой системы является формирование Государственно-го реестра объектов накопленного вреда окружающей среде (ГРОНВОС), который позволяет вести учет объектов, планировать приоритетность ликвидационных мероприятий, отслеживать динамику очистки территорий от накопленного экологического вреда [8].

Как уже отмечалось, в сложившейся системе управления ликвидацией объемов накопленного вреда окружающей среде ключевая роль делегирована органам государственной власти субъектов Российской Федерации и органам местного самоуправления. К их функциям относятся выявление и актуализация данных об ОНВОС¹, обследование и оценка ОНВОС во взаимодействии с Федеральной службой по надзору в сфере

¹ Постановление Правительства РФ от 21.12.2023 N 2239 «Об утверждении Правил выявления объектов накопленного вреда окружающей среде» // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_465303/ (дата обращения: 17.10.2025).

природопользования², ликвидационные мероприятия³. Однако практическая реализация проектов очистки территорий от ОНВОС связана с комплексом проблем [9-11]. К таким проблемам, прежде всего, относятся:

- отсутствие у региональных органов власти стимулов для проявления инициативы в области активного поиска и ликвидации ОНВОС по причине рекомендательного характера таких мероприятий;
- недостаток финансирования вследствие конкуренции бюджетных приоритетов;
- высокая организационная сложность реализации проектов очистки территорий.

Так, согласно данным ГРОНВОС по состоянию на 27.10.2025 г., в Ямало-Ненецком автономном округе в период с 2022 г. был выявлен только один объект, в Ненецком автономном округе – три объекта. Несколько лучше ситуация в Мурманской области, где за аналогичный период поставлено на учет 13 ОНВОС [8]. С учетом того, что площадь территорий, загрязненных ОНВОС в Арктике составляет 2,5 тыс. га, темп выявления очагов накопленного экологического вреда для их последующей ликвидации представляется недостаточным.

Преодоление ограниченности действующей модели управления ликвидацией ОНВОС возможно посредством развития интеграционных механизмов и более активного привлечения экологических волонтерских организаций к реализации проектов. Прежде всего, требуется развитие институциональных механизмов их интеграции в процесс сбора и вывоза ОНВОС, которые на данный момент проработаны недостаточно, несмотря на успешный опыт работ волонтеров по очистке загрязненных территорий.

Объединение опыта и возможностей государственных и негосударственных секторов при экологизации территорий будет способствовать оптимизации процесса принятия управлеченческих решений, повышению уровня прозрачности и росту эффективности проведения работ.

² Постановление Правительства РФ от 23.11.2023 N 1967 «Об утверждении Правил обследования и оценки объектов накопленного вреда окружающей среде» // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_462757/ (дата обращения: 17.10.2025).

³ Постановление Правительства РФ от 27.12.2023 N 2323 (ред. от 21.10.2025) «Об утверждении Правил организации ликвидации накопленного вреда окружающей среды» // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_466219/ (дата обращения: 17.10.2025).

Сценарии реализации Федерального проекта «Генеральная уборка», 2025-2030 гг.

Показатель	Сценарий «Централизация»	Сценарий «Интеграция»
Количество ликвидированных опасных для населения и окружающей среды ОНВОС, шт.	50	>70
Количество удаленного затонувшего имущества, шт.	103	>110
Финансовое обеспечение, в том числе за счет - федерального бюджета; - бюджетов субъектов; - крупных промышленных предприятий.	59,4 млрд руб. 5,2 млрд руб. -	59,4 млрд руб. 5,2 млрд руб. >20 млрд руб.
Ликвидация несанкционированных свалок в границах городов, шт.	н/д	>200
Численность населения, качество жизни которого улучшится в связи с ликвидацией выявленных ОНВОС	н/д	>30 млн чел.
Количество разработанных, усовершенствованных и апробированных технологий ликвидации ОНВОС	н/д	>10

Источник: составлено автором с использованием [12].

Ключевым инструментом реализации государственной системы управления ликвидацией ОНВОС является Федеральный проект (ФП) «Генеральная уборка» Национального проекта (НП) «Экологическое благополучие», срок реализации 01.01.2025-31.12.2030 г. [12]. В таблице представлены прогнозные значения реализации ФП в двух сценариях. Сценарий «Централизация» предполагает сохранение высокой ответственности региональных органов в процессах выявления и ликвидации НВОС, а также финансирование проектов очистки территорий от ОНВОС за счет средств федерального бюджета и бюджетов субъектов страны. В сценарий «Интеграция» развивается сотрудничество органов власти, общественных экологических организаций, а также крупных промышленных предприятий, обеспечивается нормативно-правовое регулирование такого взаимодействия, объединяются финансовые ресурсы, технологические возможности, опыт и компетенции участников. Сценарии разработаны с учетом результатов реализации НП в сфере экологии 2019-2024 гг.

Кроме того, интеграционная модель создаст предпосылки для внедрения территориально-логистического подхода к организации сбора и вывоза ОНВОС. В отличие от реализации точечных проектов, такой подход предполагает системную увязку нескольких проектов по устранению накопленного экологического вреда по срокам, технологическим и логистическим возможностям, составу участников. Такой подход позволит реализо-

вать комплексные программы очистки арктических регионов с экологическими и экономическими эффектами, недостижимыми при изолированной реализации проектов.

На рис. 2 представлена концепция территориально-логистического подхода к управлению сбором и вывозом ОНВОС.

1. Детальное обследование и картографирование территорий для систематизации и обобщения данных.

В рамках современных подходов к мониторингу состояния окружающей среды осуществляется комплексное обследование и картографирование территорий, конечной целью которых является систематизация и обобщение полученной информации. На начальном этапе изысканий активно применяются беспилотные летательные аппараты [13], что позволяет оперативно и с высокой детализацией оценить состав, характеристики и состояние ОНВОС, а также выявить границы участков, подверженных загрязнению.

Для углубленного анализа организуются исследовательские экспедиции, в ходе которых проводятся натурные геоэкологические обследования для оценки состояния и прогнозного объема ОНВОС. Кроме того, в результате этих работ выявляются первичные источники негативного воздействия, пути миграции загрязняющих веществ и зоны их вторичного накопления.

Результатом данного этапа является со-ставление детальных ортофотопланов тер-ритории и цифровых картосхем расположе-ния ОНВОС по видам.



Рис. 2. Концепция территориально-логистического подхода к управлению сбором, вывозом и ликвидацией ОНВОС в Арктике
Источник: составлено автором

2. Разработка технологической схемы работ по сбору и вывозу объектов накопленного вреда.

В рамках данного этапа определяются порядок проведения технологических мероприятий по очистке территорий и очередность проведения работ. Обосновываются места и размеры площадок проведения работ. Разрабатываются оптимальные маршруты перемещения и режимы работы специализированной техники на каждом из запланированных участков в соответствии с условиями местности. Кроме того, предусматривается организация специально оборудованных площадок для временного накопления и складирования извлекаемых отходов [14]. Ключевым требованием к размещению таких площадок

является полное исключение вторичного негативного воздействия на окружающую среду.

В соответствии с территориально-логистическим подходом к организации сбора и вывоза ОНВОС разработка технологической схемы должна проводиться с учетом согласования следующих факторов:

- *Территориальный фактор*. Территориальная близость ОНВОС и возможность их объединения в кластер.

- *Технологический фактор*. Единый регламент для ключевых технологических мероприятий по отдельным видам НВОС независимо от специфики конкретного участка.

- *Логистический фактор*. Проектирование оптимальных маршрутов транспортирования отходов от мест сбора до площадок

временного складирования и перерабатывающие предприятия с учетом ландшафта местности и сезонного фактора.

– *Инфраструктурный фактор*. Учет локализации и технологических возможностей перерабатывающих предприятий, принимающих вывезенные отходы.

3. Расчет необходимого оборудования и количества экспедиционного состава.

На данном этапе в соответствии с технологической схемой работ определяется необходимое количество технических средств и оборудования, а также численный состав экспедиции. Представляется практически обоснованным проанализировать и интегрировать в методологию ликвидации накопленного вреда окружающей среде опыт экологических волонтерских организаций по очистке труднодоступных территорий. Так, автономной некоммерческой организацией в сфере содействия улучшению экологии и окружающей среды, а также развитию волонтерского движения «Чистая Арктика» был успешно апробирован технологический прием с применением вертолета для проведения грузовых операций на редо-вых участках. Вертолетная транспортировка обеспечивает точечный сбор заранее подготовленных и упакованных грузов непосредственно с мест их первичного складирования, что исключает механическое повреждение почвенного горизонта тяжелой техникой.

4. Сбор и вывоз объектов накопленного вреда окружающей среде на предприятия ликвидации/переработки отходов.

Заключительный этап включает в себя доставку персонала и техники в район проведения работ, обеспечение персонала комфортными и безопасными условиями проживания при технологических работах по ликвидации ОНВОС и практические работы по очистке территорий, в том числе сбор, сортировку и подготовку к транспортировке на перерабатывающие предприятия ОНВОС по видам.

Заключение

Развитие диверсифицированной модели управления ликвидацией объемов накопленного вреда окружающей среде способно существенно повысить эффективность природоохранной деятельности в арктических регионах. Синергетический эффект может быть выражен не только в количе-

ственном росте показателей эффективности (экономической, эколого-социальной), но и в качественной трансформации всей системы управления, повышении ее гибкости и устойчивости. При этом, безусловно, интеграционное взаимодействие региональных органов власти и волонтерских организаций требует нормативно-правового обеспечения в части легитимности такого партнерства, распределения и согласованности действий и степени ответственности.

Перспективным направлением развития модели управления ликвидацией накопленного экологического вреда является интеграция технологических, финансовых и организационных ресурсов крупных промышленных предприятий, осуществляющих хозяйственную деятельность в Арктике. Накопленный совместный практический опыт целесообразно систематизировать в методических рекомендациях по сбору и вывозу ОНВОС из труднодоступных регионов.

Ключевым инструментом практической реализации предлагаемой модели выступает территориально-логистический подход к организации сбора и вывоза ОНВОС. Территориальная близость ОНВОС позволяет объединять их в логистические кластеры, которые представляют собой группы объектов, с которых сбор и вывоз отходов осуществляется в рамках единого маршрута и технологического цикла. Данный подход способствует минимизации использования тяжелой техники, снижению затрат и сокращению сроков реализации проектов по ликвидации накопленного экологического вреда. Кроме того, близкое расположение ОНВОС создает возможности для организации единых, многофункциональных технологических площадок временного накопления и сортировки отходов, обслуживающих сразу несколько очагов загрязнения.

Реализация территориально-логистического подхода к организации сбора и вывоза объемов накопленного вреда окружающей среде в Арктике обеспечит объединение финансовых, технических и человеческих ресурсов для одновременной работы на нескольких смежных объектах. Данный подход позволит преодолеть системные ограничения, характерные государственным программам, и реализовать масштабные проекты по очистке территорий в Арктике.

Библиографический список

1. Мишунина А.А., Гоглов А.П. Ликвидация накопленного экологического вреда в Арктике как механизм обеспечения экологических прав человека // Вестник Сургутского государственного университета. 2023. № 2 (40). С. 105-111. DOI: 10.35266/2312-3419-2023-2-105-111.
2. Чуйков Ю.С., Чуйкова Л.Ю. Проблемы выявления и ликвидации объектов накопленного вреда окружающей среде в Российской Федерации // Отходы и ресурсы. 2024. Т. 11. № 1. DOI: 10.15862/04NZOR124.
3. Пичугин Е.А., Дьяков М.С. Комплексная оценка состояния компонентов природной среды вблизи объектов накопленного вреда окружающей среде // Экология и промышленность России. 2024. Т. 28. № 7. С. 48-53. DOI: 10.18412/1816-0395-2024-7-48-53.
4. Новиков А.В. Причинно-следственный анализ факторов загрязнения окружающей среды в Арктической зоне России // Теория и практика общественного развития. 2022. № 7. С. 88–96. DOI: 10.24158/tipor.2022.7.12.
5. Васильцов В.С., Яшалова Н.Н., Новиков А.В. Климатические и экологические риски развития прибрежных арктических территорий // Арктика: экология и экономика. 2021. Т. 11. № 3. С. 341. DOI: 10.25283/2223-4594-2021-3-341-352.
6. Арктический совет. Ведущий Межправительственный форум, содействующий сотрудничеству в Арктике. URL: <https://arctic-council.org/ru/> (дата обращения: 15.10.2025).
7. Российская Федерация. Основы государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2020 года и дальнейшую перспективу: утв. Президентом РФ 18.09.2008 N Пр-1969 // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119442/ (дата обращения: 01.10.2025).
8. Официальный сайт Министерства природных ресурсов и экологии РФ. Ликвидация накопленного вреда окружающей среде. [Электронный ресурс]. URL: https://www.mnr.gov.ru/activity/directions/lividatsiya_nakoplenного_vreda_okruzhayushchey_srede/ (дата обращения: 23.10.2025).
9. Пичугин Е.А. и др. Актуальные проблемы выявления, учета, категорирования и ликвидации объектов накопленного вреда окружающей среде // Проблемы региональной экологии. 2021. № 6. С. 113-121. DOI: 10.24412/1728-323X-2021-6-113-121.
10. Гафаров Н. Р. Выявление и критерии оценки объектов накопленного вреда окружающей среде // Актуальные проблемы российского права. 2022. Т. 17. № 1 (134). С. 189-197. DOI: 10.17803/1994-1471.2022.134.1.189-197.
11. Пинаев В.Е., Чернышев Д.А. Ликвидация накопленного экологического ущерба – организационные и правовые аспекты: монография. М.: Мир науки, 2017. ISBN 978-5-9908913-8-8.
12. Российская Федерация. Национальные проекты. Национальный проект «Экологическое благополучие». [Электронный ресурс]. URL: <https://национальныепроекты.рф/new-projects/ekologicheskoe-blagopoluchie/> (дата обращения: 17.10.2025).
13. Слюсарь Н.Н., Коротаев В.Н., Куликова Ю.В. Визуальное обследование объектов захоронения отходов с использованием беспилотных летательных аппаратов // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Прикладная экология. Урбанистика. 2017. № 4. С. 25-36. DOI: 10.15593/2409-5125/2017.04.02.
14. Шевчук А.В., Анисимов С.П., Бакунев Я.В. и др. Управление отходами в современной России. М.: Совет по изучению производительных сил Всероссийской академии внешней торговли, 2021. 560 с. ISBN 978-5-907420-07-6.

УДК 338.1:332.1

А. И. Овод

Курский государственный медицинский университет, Курск, Россия,
e-mail: aovod@mail.ru

А. В. Евстратов

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия

М. Н. Наджафова

Курский государственный медицинский университет, Курск, Россия

Д. А. Ратковский

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия

**ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ РЫНОК РОССИИ В УСЛОВИЯХ
УСИЛЕНИЯ САНКЦИЙ: ОСНОВНЫЕ ТRENДЫ И ВОПРОСЫ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛЕКАРСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Ключевые слова: лекарственная безопасность, фармацевтический рынок, цены на лекарственные средства, импортозависимость, санкции.

После окончания пандемии вопросы развития фармацевтического рынка вышли на второй план, поскольку уровень заболеваемости населения и, соответственно, потребности в лекарственных препаратах и сопутствующих фармацевтических товарах, был снижен, а дефицит фактически отсутствовал. Однако политический вопрос продолжает оказывать существенное влияние на развитие экономики страны, особенно после 2022 года, в связи с чем развитие фармацевтической отрасли как важного элемента национальной безопасности является актуальным направлением исследования. В ходе исследования рассмотрены основные тенденции развития отечественного фармацевтического рынка в условиях усиления санкционной политики на основе ретроспективного анализа данных за период 2019-2024 гг. Установлено, что главным трендом остается динамичный рост уровня цен на фармацевтическую продукцию, поскольку более 60% проданных ЛП имели среднюю стоимость более 500 рублей за упаковку. По месту производства фармацевтической продукции более 65% от общего числа проданных в 2024 году упаковок было произведено локально – на территории страны, но при этом стоимостной объем рынка по-прежнему формируют импортные ЛП. Вопросы развития отечественного фармацевтического производства по-прежнему остаются актуальными, поскольку ключевые проблемы не решены – импортная продукция составляет практически половину рынка.

A. I. Ovod

Kursk state medical university, Kursk, Russia, e-mail: aovod@mail.ru

A. V. Evstratov

Volgograd state technical university, Volgograd, Russia

M. N. Nadjafova

Kursk state medical university, Kursk, Russia

D. A. Ratkovskiy

Volgograd state technical university, Volgograd, Russia

**RUSSIAN PHARMACEUTICAL MARKET IN THE CONTEXT
OF INCREASED SANCTIONS: KEY TRENDS AND ISSUES
OF DRUG SAFETY**

Keywords: drug safety, pharmaceutical market, drug prices, import dependence, sanctions.

After the end of the pandemic, the development of the pharmaceutical market took a back seat, as the incidence rate of the population and, consequently, the need for medicines and related pharmaceutical products was reduced, and there was virtually no shortage. However, the political issue continues to have a significant impact on the development of the country's economy, especially after 2022, and therefore the development of the pharmaceutical industry as an important element of national security is an urgent area of research. The study examines the main trends in the development of the domestic pharmaceutical market in

the context of increased sanctions policy based on a retrospective analysis of data for the period 2019-2024. It was found that the main trend remains a dynamic increase in the price level for pharmaceutical products, since more than 60% of the drugs sold had an average cost of more than 500 rubles per package. According to the place of manufacture of pharmaceutical products, more than 65% of the total number of packages sold in 2024 were produced locally in the country, but at the same time, imported medicines still form the market value. The issues of developing domestic pharmaceutical production are still relevant, as key problems have not been solved – imported products account for almost half of the market.

Введение

Социально-экономические явления последних лет стали основными факторами развития фармацевтического рынка, предопределившими основные векторы роста. После начала в 2014 году санкционной войны вопрос повышения национальной безопасности стал наиболее актуальным, при этом для фармацевтической отрасли основной проблемой являлась высокая импортозависимость, что при сохранении политической напряженности способно было стать угрозой лекарственной безопасности [1, 2]. Кроме того, начавшаяся пандемия и связанные с ней ограничения показали, что внутренний производственный потенциал отрасли не соответствует реальному спросу населения в фармацевтической продукции в условиях эпидемиологических вызовов [3]. Все это предопределяет необходимость формирования иной стратегии развития фармацевтической отрасли, направленной на обеспечение высокой степени автономии производства [4, 5].

В рамках решения данной задачи уже с 2019 года в фармацевтической промышленности был начат процесс масштабной локализации производства на территории страны, что с одной стороны способствовало обеспечению непрерывного поступления фармацевтических товаров на рынок, поскольку нет необходимости в импорте [6]. С другой стороны, такое решение направлено на обеспечение доступного для населения уровня цен, поскольку ввоз готовых лекарственных препаратов (ЛП), в том числе производства ведущих фармацевтических концернов ЕС, сопровождается рядом административных барьеров и требует дополнительных затрат, что отражается на их розничной цене [7, 8].

Социальная значимость фармацевтического рынка в обеспечении здоровья и качества жизни населения также приводит к необходимости учета уровня цен на фармацевтическую продукцию, поскольку в условиях экономического кризиса реальные доходы населения снижаются, а в период пандемии

инфляция на фармацевтическом рынке опережала даже потребительскую, в связи с чем произошел существенный рост уровня цен. Как следствие произошло изменение структуры спроса на фармацевтическом рынке в пользу более дешевых аналогов отечественного производства и дженериков, что отражает социально-экономическое положение населения [9, 10].

После окончания пандемии вопросы развития фармацевтического рынка вышли на второй план, поскольку уровень заболеваемости населения и, соответственно, потребности в лекарственных препаратах и сопутствующих фармацевтических товарах, был снижен, а дефицит фактически отсутствовал [11]. Однако политический вопрос продолжает оказывать существенное влияние на развитие экономики страны, особенно после 2022 года, в связи с чем развитие фармацевтической отрасли как важного элемента национальной безопасности является актуальным направлением исследования.

Цель исследования – оценить основные тенденции развития отечественного фармацевтического рынка в условиях усиления санкционной политики на основе ретроспективного анализа данных за период 2019-2024 гг.

Материалы и методы исследования

Информационную базу исследования составляют данные аналитических отчетов DSM Group о состоянии фармацевтического рынка России [12]. В ходе исследования рассмотрена динамика объема и емкости рынка, динамика и структура средних цен продаваемых ЛП; структура в разрезе основных секторов рынка и по происхождению лекарственных препаратов – импортные и локализованные. Период исследования ограничивается наиболее актуальными данными, выбор 2019 года в качестве базисного для проведения исследования связан с предшествующим началу пандемии положением, что позволяет оценить произошедшие на рынке изменения в 2020-2024 гг. При прове-

дении исследования основными методами стали горизонтальный и вертикальный анализ, сравнительная оценка и интеллектуальный анализ данных.

Результаты исследования и их обсуждение

В стоимостном выражении объем фармацевтического рынка в России продолжает показывать устойчивую динамику к росту: в 2019 году суммарная стоимость проданных лекарственных средств составляла 1,84 трлн рублей, а в 2021 году выросла до 2,3 трлн рублей. В 2022-2023 годах темпы роста рынка замедлились и показатель составлял чуть более 2,5 трлн рублей, а к 2024 году объем рынка достиг 2,85 трлн рублей, что выше уровня 2019 года более чем на 1 трлн рублей и соответствует приросту на 55% (рисунок 1).

Несмотря на номинальный рост фармацевтического рынка, количество проданных упаковок продолжает снижаться, что свидетельствует о снижении объема рынка в натуральном выражении, а рост стоимостного объема продаж является следствием увеличения средней стоимости упаковки. Так, в 2019 году было продано 6266 млн упаковок, а уже в период пандемии снизилось на 12% – до 5564 млн упаковок. В последние 3 года темпы сокращения емкости фармацевтического рынка снизились, но при этом к 2024 году составили менее 5 млрд упаковок. В результате, за 6 лет объем продаж в упаковках снизился более чем на 20%.

В предыдущих исследованиях [13, 14] авторы отмечали, что в период после пандемии основным драйвером роста номинального объема продаж на фармацевтическом рынке остается инфляционный рост цен, ко-

торый активизировался в период до пандемии на фоне санкций и был усилен на фоне коронавируса. Несмотря на снижение темпов роста цен на фармацевтические товары в сравнении с предыдущими годами, падение объемов продаж на рынке в натуральном выражении свидетельствует о стагнации.

Выявленные тенденции в изменении объема и емкости фармацевтического рынка также подтверждаются и структурой продаж в контексте средней стоимости упаковки. В последние 3 года устойчиво лидируют продажи фармацевтической продукции в ценовом диапазоне 500-1000 рублей и более 1000 рублей, при этом в динамике отмечен рост доли данных ценовых категорий. В результате, в 2024 году более 34% от общего числа проданных упаковок фармацевтических товаров имели стоимость свыше 1000 рублей, а еще более 30% – в пределах 500-1000 рублей за штуку. Наименьший объем продаж приходится на более дешевые по стоимости фармацевтические товары: менее 100 рублей – для 4,1% продаж, 300-500 рублей – 15% продаж. Это свидетельствует о том, что основным драйвером роста рынка остается удорожание стоимости фармацевтической продукции (рисунок 2).

В структуре рынка в контексте выделяемых основных сегментов – государственного, коммерческого и парафармацевтического, лидирующее положение традиционно остается за коммерческим, поскольку именно на нем обращается основное количество лекарственных препаратов. В динамике доля данного сегмента существенно варьировала по годам и достигла минимума в 2021 году – 50,8%, а к 2024 году выросла до 57,4% в стоимостном выражении, что связано с инфляционным ростом уровня цен.

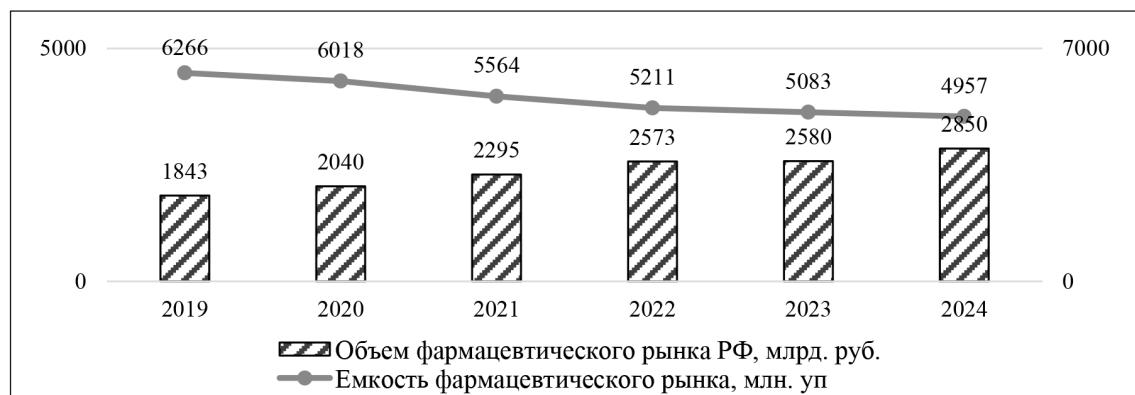


Рис. 1. Динамика объема и емкости фармацевтического рынка в России в 2019-2024 гг.

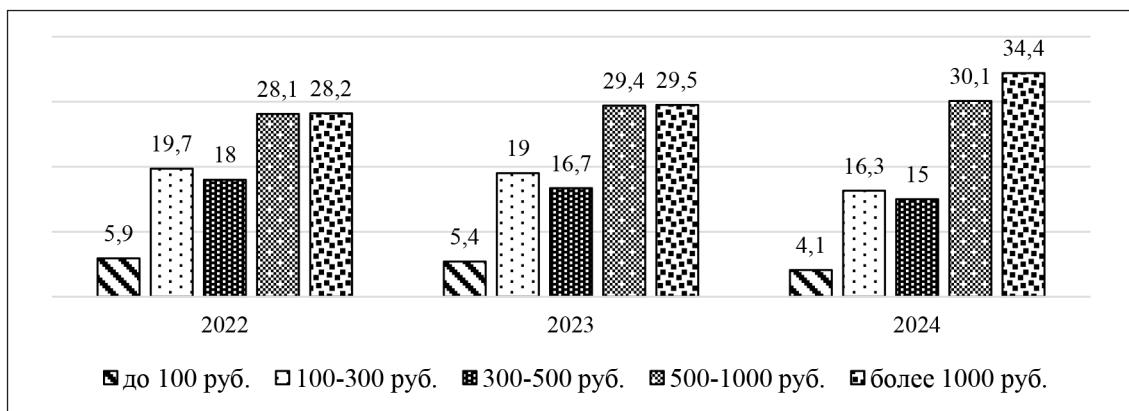


Рис. 2. Динамика структуры продаж на фармацевтическом рынке в России по уровню стоимости за упаковку в 2022-2024 гг., %

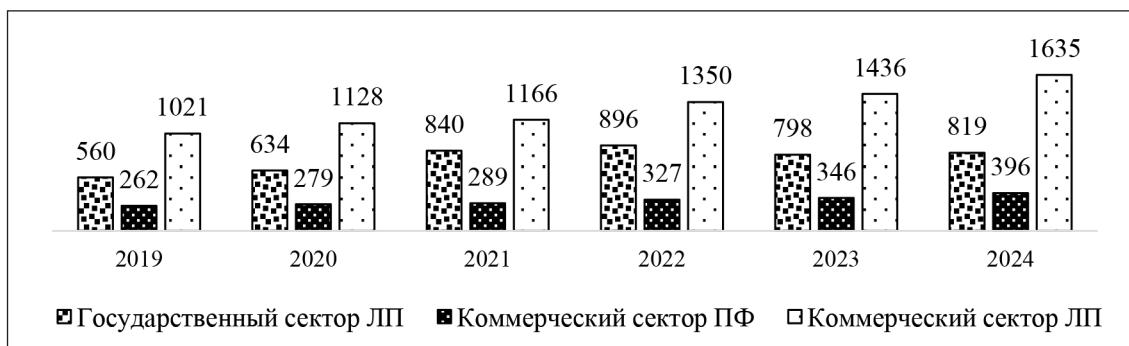


Рис. 3. Динамика и структура объема фармацевтического рынка России в разрезе основных сегментов в 2019-2024 гг., млрд руб.

Вторым по величине является государственный сектор, доля которого составляет около одной трети: в период 2021-2022 гг. удельный вес государственного сегмента вырос до 36,6%, что обусловлено ростом госзакупок фармацевтической продукции в период пандемии. Однако в 2023-2024 гг. доля государственного сектора ЛП снизилась до менее чем 29%. Объем продаж в коммерческом сегменте парафармацевтики является наименьшим в общей структуре и не превышает даже 15%. В динамике доля данного сегмента снижалась в период пандемии, что также обусловлено изменением структуры спроса в сложившихся эпидемиологических условиях (рисунок 3).

Результаты исследований предыдущих лет [15, 16] подтверждают, что в условиях рыночной экономики коммерческий сегмент остается центральным звеном фармацевтического рынка, показывая устойчивый тренд на увеличение доли в общей структуре продаж рынка. При стабильности коммерческого сегмента парафармацевтики, увеличение

доли государственных закупок может быть обусловлено только лишь формированием неблагоприятной эпидемиологической обстановки, поскольку в нормальных условиях объемы продаж на коммерческом сегменте всегда будут опережать темпы роста потребностей в рамках системы госзакупок.

Оценка структуры фармацевтического рынка в натуральном выражении показала, что лидирующее положение в структуре продаж также занимает коммерческий сегмент, но при этом в общем объеме проданных упаковок устойчиво более 80% приходится на данный сектор. Кроме того, в динамике отмечен рост доли продаж в коммерческом сегменте до 88% к 2024 году, а в абсолютном выражении произошло снижение – с 5,1 до 4,4 млрд упаковок.

Существенно сократились госпитальные закупки в структуре проданных упаковок: если в 2019 году было продано 854 млн упаковок, то в 2024 году вдвое меньше – 438 млн упаковок. В удельном весе госпитальные закупки снизились с 15% до 8,9% к 2024 году.

Доля льготного лекарственного обеспечения является наименьшей и составляет менее 5% в общем числе продаж фармацевтической продукции в упаковках. В динамике наибольший объем продаж в рамках льготного лекарственного обеспечения отмечен в 2023 году – 3,5% (рисунок 4).

В контексте происхождения лекарственных препаратов в условиях усиления санкционного давления в фармацевтической отрасли был начат процесс локализации – перенос производств на территорию страны, но при этом с использованием импортных составляющих. Такой подход направлен на повышение лекарственной безопасности страны, поэтому сегодня лекарственные средства в стране могут быть либо импортными, либо локально произведенными.

В структуре продаж в стоимостном выражении по-прежнему лидируют импортные ЛП, на долю которых приходится более 50%. В 2024 году суммарно было продано импортных лекарственных средств на 842,8 млрд рублей. В динамике удельный вес импортной фармацевтической продукции снижается: если в 2019 году долю импорта составляла 58,1% рынка, то в 2023-2024 гг. – менее 52%. Одновременно с этим происходит повышение доли локально произведенных ЛП в общей структуре – в 2024 году локально было произведено фармацевтической продукции на 791,9 млрд рублей, что равно 48,4% рынка. При этом в базисном периоде доля локализованных ЛП составляла только 42%, что равно 427,8 млрд рублей (рисунок 5).

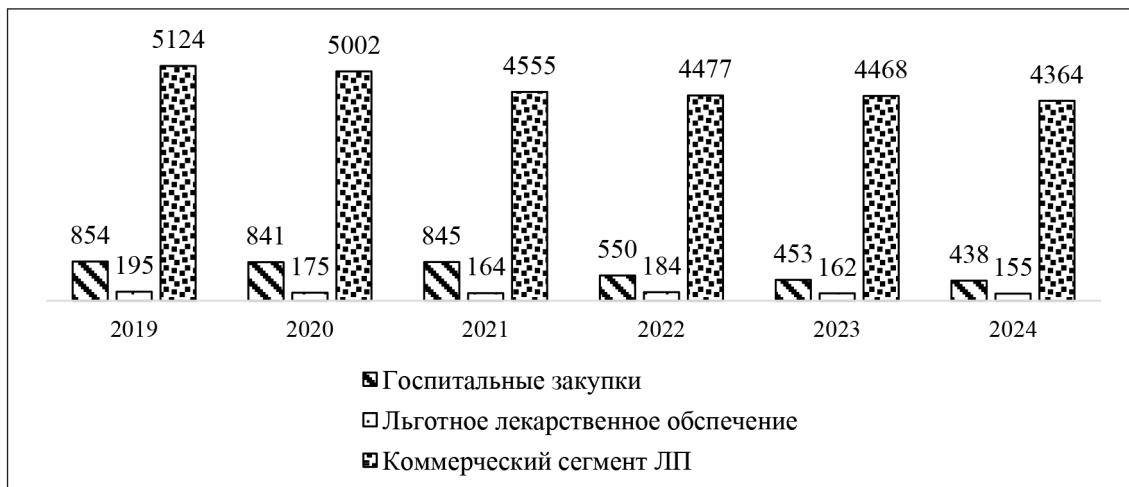


Рис. 4. Динамика и структура емкости фармацевтического рынка России в разрезе основных сегментов в 2019-2024 гг., млн упаковок

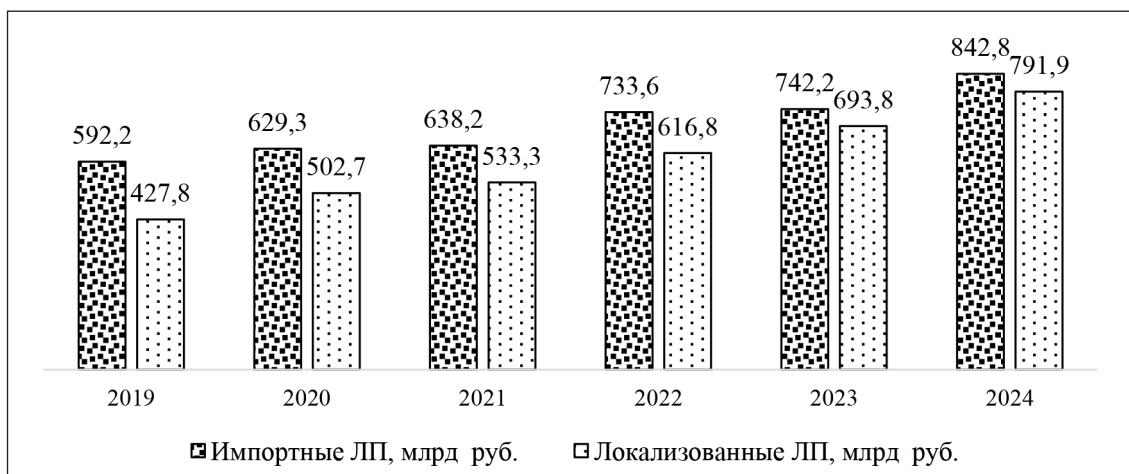


Рис. 5. Динамика объема производства лекарственных препаратов на фармацевтическом рынке России в стоимостном выражении в разрезе происхождения в 2019-2024 гг.

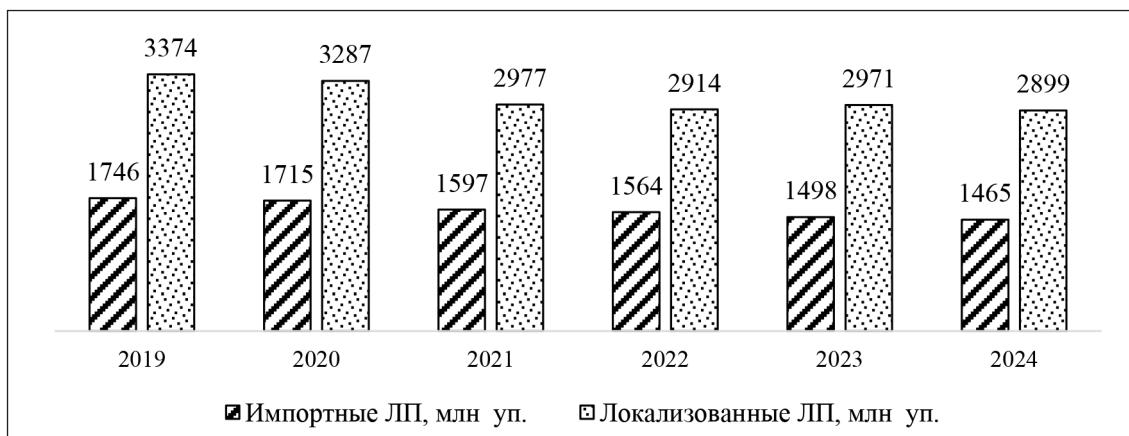


Рис. 6. Динамика объема производства лекарственных препаратов на фармацевтическом рынке России в объемном выражении в разрезе происхождения в 2019-2024 гг.

При этом, по числу проданных упаковок устойчиво лидируют локально произведенные ЛП, что связано с их более низкой стоимостью по сравнению с импортными. На долю импорта приходится только около трети от общего числа проданных упаковок на фармацевтическом рынке, но в динамике к 2023-2024 гг. отмечено снижение доли. В абсолютном выражении в 2019 году было продано 1746 млн упаковок импортных лекарств, а начиная с 2021 года показатель снизился до менее чем 1,5 млрд упаковок. В 2024 году было продано 1465 млн упаковок локализованных товаров (рисунок 6).

Доля локально произведенных ЛП в общей структуре проданных на рынке упаковок превышает 65% и показывает динамику роста к концу рассматриваемого периода. Но при этом в количестве проданных единиц также сохраняется тенденция к снижению: если в 2019 году реализовали 3374 млн упаковок локально произведенных ЛП, то уже с 2021 года показатель составил менее 3 млрд упаковок. В 2024 году было продано 2,9 млрд упаковок локальной продукции.

В исследованиях предыдущих лет [17] уже подчеркивалось, что локализация является первым шагом на пути повышения лекарственной безопасности страны, поскольку снижает зависимость фармацевтического рынка от внешней конъюнктуры. Но при этом, по мнению пациентов и медицинского сообщества [18], внутренний потенциал фармацевтического производства пока еще не соответствует потребностям рынка, по-

скольку отечественные аналоги уступают по качественным характеристикам импортной продукции.

Заключение

На фармацевтическом рынке тенденции последних лет, связанные с номинальным ростом рынка в стоимостном выражении – сумме проданных фармацевтических товаров, и одновременном снижении емкости рынка – количества проданных упаковок, сохраняется. Главным трендом остается динамичный рост уровня цен на фармацевтическую продукцию, поскольку более 60% проданных ЛП имели среднюю стоимость более 500 рублей за упаковку. По месту производства фармацевтической продукции более 65% от общего числа проданных в 2024 году упаковок было произведено локально – на территории страны, но при этом стоимостной объем рынка по-прежнему формируют импортные ЛП, на которые суммарно приходится практически 52% выручки.

В результате, за 2023-2024 гг. существенных изменений в структуре фармацевтического рынка с усилением санкций не произошло: несмотря на повышение доли локально произведенных ЛП, импортная продукция по-прежнему характеризуется высоким спросом, несмотря на уровень цен. Локально произведенные фармацевтические товары хоть и лидируют по числу проданных упаковок, вероятно, их более низкое качество и эффективность по сравнению с оригинальными ЛП формируют определенную степень недоверия со стороны населения.

В этой связи, вопросы развития отечественного фармацевтического производства по-прежнему остаются актуальными, поскольку ключевые проблемы не решены – импортная продукция составляет практически половину рынка. Для решения систем-

ных проблем фармацевтической отрасли была принята Стратегия «Фарма-2030», согласно которой предполагается к 2030 году обеспечить внутренний рынок более чем на 70% отечественными препаратами полного цикла.

Библиографический список

1. Толузаков А.К. Роль национальной лекарственной политики в механизме обеспечения экономической безопасности России // Актуальные проблемы современности: наука и общество. 2021. № 2 (31). С. 58-61. EDN: AOBUWR.
2. Овод А.И., Зюкин Д.А. Фармацевтический рынок в системе экономической безопасности страны // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2022. № 7. С. 176-182. EDN: DCNQFS.
3. Овод А.И., Наджафова М.Н., Зюкин Д.А., Соловьева О.И. Пандемия как фактор повышения деловой активности на фармацевтическом рынке России: основные тенденции и последствия // Организатор производства. 2023. Т. 31. № 4. С. 16-28. DOI: 10.36622/VSTU.2023.22.94.002. EDN: QHGMCC.
4. Афонин А.Н., Киселева Н.Н., Михеев А.В. Перспективы развития фармацевтической промышленности Российской Федерации в условиях санкционных ограничений // Флагман науки. 2024. № 5 (16). С. 672-674. EDN: LACYYR.
5. Наджафова М.Н., Ноздрачева Е.Н., Зюкин Д.А. COVID-19 как фактор развития фармацевтического бизнеса в России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 4-1. С. 93-98. DOI: 10.17513/vaael.2142. EDN: ZNXGPL.
6. Мусинова Э.М., Омарова П.А., Алиева К.Г., Даниялова П.М., Магомедов А.М., Гаджиева С.М. Влияние факторов внешней среды на фармацевтическую промышленность // Естественные и технические науки. 2022. № 5 (168). С. 60-64. DOI: 10.25633/ETN.2022.05.10. EDN: ICLJNU.
7. Тимаков И.В. Фармацевтический рынок Российской Федерации в процессе импортозамещения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 12-1. С. 146-151. DOI: 10.17513/vaael.2631. EDN: XUCANHX.
8. Овод А.И., Зюкин Д.А., Мамаев А.А. Конъюнктура фармацевтического рынка России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 3-2. С. 242-247. DOI: 10.17513/vaael.2122. EDN: ARPSIG.
9. Репринцева Е.В. О тенденциях развития российского рынка фармацевтической косметики // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. Т. 10. № 2 (35). С. 274-276. DOI: 10.26140/anie-2021-1002-0055. EDN: ICBMHR.
10. Пронузо Д.О. Обоснование выбора стратегии развития инноваций в фармацевтических организациях в условиях импортозамещения // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Т. 14. № 7-1. С. 403-408. EDN: SNTIKF.
11. Сергеева Н.М., Ноздрачева Е.Н., Наджафова М.Н., Зубкова Т.А. Обеспечение финансовой устойчивости среди лидеров фармацевтической отрасли // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 2-2. С. 276-283. DOI: 10.17513/vaael.2726. EDN: XTGIAL.
12. DSM Group. Годовой отчет «Фармацевтический рынок России 2024 г.» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://dsm.ru/upload/iblock/70c/jge20mm780rph119p1d6ucvg95kkxdtf.pdf> (дата обращения: 15.10.2025).
13. Гончаров Д.В., Землянская С.В. Проблемы и перспективы развития рынка фармацевтической продукции Российской Федерации // Проблемы научной мысли. 2023. Т. 2. № 5. С. 75-82. EDN: PSDLXY.
14. Наджафова М.Н., Ноздрачева Е.Н., Зюкин Д.А. COVID-19 как фактор развития фармацевтического бизнеса в России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 4-1. С. 93-98. DOI: 10.17513/vaael.2142. EDN: ZNXGPL.
15. Веревкина М.Д. Влияние пандемии на фармацевтическую промышленность и рынок РФ // Вестник молодых учёных и специалистов Самарского университета. 2022. № 1 (20). С. 155-158. EDN: KCVTRN.
16. Черкасова Е.С. Трансформация фармацевтического рынка в России // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. 2021. № 3 (35). С. 62-67. EDN: PRSLYF.
17. Рытова Ю.В. Современное состояние российского фармацевтического рынка: проблемы и перспективы развития // Юридическая наука. 2025. № 3. С. 264-268. EDN: VHKHXY.
18. Колесников А.С., Мальцев Е.А., Хуссейн М.А., Филина И.А. Качество фармацевтической продукции с точки зрения потребителей // Медико-фармацевтический журнал Пульс. 2023. Т. 25. № 7. С. 16-20. DOI: 10.26787/nydha-2686-6838-2023-25-7-16-20. EDN: JFPXWK.

УДК 332.1

В. О. Ооржак ORCID ID 0000-0003-2985-0722

Тувинский институт комплексного освоения природных ресурсов
Сибирского отделения Российской академии наук, Кызыл, Россия,
e-mail: v.oorgak@yandex.ru

ОЦЕНКА РИСКОВ РАЗВИТИЯ И ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ОСВОЕНИЯ РЕСУРСНО-СЫРЬЕВОГО И ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ЛЕСНОГО МАССИВА РЕСПУБЛИКИ ТЫВА В САНКЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ

Ключевые слова: лесопромышленный комплекс, Республика Тыва, ресурсный потенциал, риски развития, территориальная организация, санкционные условия, антропогенные экосистемы.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью переориентации экономической политики России на восток и импортозамещения в условиях санкционного давления, что актуализирует развитие обрабатывающих производств в приграничных регионах, обладающих значительным ресурсным потенциалом. Республика Тыва, половина территории которой покрыта лесами, является ярким примером такого региона. Целью исследования является комплексная оценка рисков и перспектив территориальной организации промышленного освоения лесных ресурсов Республики Тыва с учетом современных вызовов, включая санкционные ограничения и влияние антропогенных экосистем. Задачи включали: анализ ресурсного потенциала и современного состояния ЛПК региона; выявление системных проблем и оценку экологических, экономических и социальных рисков; разработку рекомендаций по минимизации рисков и оптимизации территориальной организации лесопромышленной деятельности. Методы исследования основаны на анализе и синтезе данных официальной статистики, стратегических и программных документов (в частности, «Стратегии развития лесного хозяйства Республики Тыва на период до 2030 года»), а также научных публикаций по теме. Применены статистико-экономический, сравнительно-географический и абстрактно-логический методы. Новизна работы заключается в комплексном рассмотрении проблем развития ЛПК горного приграничного региона через призму взаимодействия санкционных условий, требований к территориальной организации производства и антропогенной нагрузки на экосистемы. Предложен подход к зонированию территории с учетом дифференциации рисков. Основные выводы свидетельствуют о наличии значительного неиспользуемого ресурсного потенциала (используется лишь около 10% от расчетной лесосеки), но при этом о глубоком кризисе в отрасли, характеризующемся износом фондов, отсутствием глубокой переработки и слабой инфраструктурой. Ключевыми рисками являются экологические (деградация лесных экосистем, пожары), социально-экономические (монопрофильность, безработица) и институциональные. Для устойчивого развития необходима комплексная модернизация на основе принципов «зеленой» экономики, создания кластеров глубокой переработки и усиления мер по охране и воспроизводству лесов.

V. O. Oorzhak ORCID ID 0000-0003-2985-0722

Tuva Institute for Integrated Development of Natural Resources, Siberian Branch
of the Russian Academy of Sciences, Kyzyl, Russia, e-mail: v.oorgak@yandex.ru

ASSESSING THE RISKS OF DEVELOPMENT AND TERRITORIAL ORGANIZATION OF PROSPECTIVE INDUSTRIAL DEVELOPMENT OF THE RESOURCE, RAW MATERIAL, AND ECOLOGICAL POTENTIAL OF THE FORESTS OF THE REPUBLIC OF TUVA UNDER SANCTIONS

Keywords: forest industry complex, Republic of Tuva, resource potential, development risks, territorial organization, sanctions, anthropogenic ecosystems.

The relevance of this study stems from the need to reorient Russia's economic policy toward the east and import substitution in the face of sanctions pressure, which necessitates the development of manufacturing industries in border regions with significant resource potential. The Republic of Tuva, half of whose territory is covered by forests, is a prime example of such a region. The objective of this study is to comprehensively assess the risks and prospects for the territorial organization of industrial development of forest resources in the Republic of Tuva, taking into account current challenges, including sanctions restrictions and the impact of anthropogenic ecosystems. The objectives included: analyzing the resource potential and current state of the region's forestry industry; identifying systemic problems and assessing environmental, economic, and

social risks; and developing recommendations for minimizing risks and optimizing the territorial organization of forestry activities. The research methods are based on the analysis and synthesis of official statistics, strategic and policy documents (in particular, the “Strategy for the Development of Forestry in the Republic of Tyva through 2030”), as well as relevant scientific publications. Statistical-economic, comparative-geographical, and abstract-logical methods were applied. The novelty of the study lies in its comprehensive examination of forestry development issues in a mountainous border region through the prism of the interaction of sanctions, requirements for the territorial organization of production, and anthropogenic pressure on ecosystems. An approach to territorial zoning that takes into account risk differentiation is proposed. The main findings indicate significant untapped resource potential (only about 10% of the estimated forest cut is utilized), but also a profound crisis in the industry, characterized by asset depreciation, a lack of deep processing, and weak infrastructure. The key risks are environmental (forest ecosystem degradation, fires), socioeconomic (mono-industry, unemployment), and institutional. Sustainable development requires comprehensive modernization based on green economy principles, the creation of deep processing clusters, and strengthened forest protection and restoration measures.

Введение

Лесной комплекс России, обладающий мировым лидерством по запасам древесины, играет стратегическую роль в экономике страны. В условиях переориентации внешнеэкономических связей на восток и курса на импортозамещение особое значение приобретает развитие обрабатывающих отраслей в восточных приграничных субъектах Федерации. Республика Тыва (далее – РТ), где лесные земли занимают 49,7% территории, представляет собой характерный пример горного региона с высоким, но крайне слабо освоенным ресурсно-сырьевым потенциалом.

Исторически лесная промышленность Тывы пережила этап динамичного развития в советский период, когда объемы производства выросли в десятки раз, а продукция поставлялась в другие регионы и на экспорт [1]. Однако с 1990-х годов отрасль пришла в упадок: объемы заготовки и переработки резко сократились, производственные фонды физически и морально устарели, глубокая переработка древесины практически отсутствует. В современных условиях, несмотря на наличие утвержденной стратегии развития до 2030 года¹, лесной комплекс Республики остается слабым звеном экономики, сталкиваясь с комплексом проблем.

Актуальность данного исследования определяется необходимостью научного обоснования путей возрождения и модернизации ЛПК депрессивного горного региона в новой геоэкономической реальности.

Целью исследования является оценка рисков и возможностей перспективного

промышленного освоения лесного потенциала Тывы с учетом факторов санкционного давления, особенностей территориальной организации и растущего антропогенного воздействия на экосистемы. Данное исследование опирается на предыдущие работы автора [2] и других ученых² [3–5], посвященные оценке территориальной организации и ресурсного потенциала ЛПК страны и регионов.

Материалы и методы исследования

Методологическую основу исследования составил комплексный анализ данных из разнообразных источников. Первичную информацию предоставили официальные документы: «Стратегия развития лесного хозяйства Республики Тыва на период до 2030 года», определяющая целевые показатели и приоритеты политики в лесной сфере, а также данные государственного учета лесного фонда. Важным источником выступила ведомственная статистика и аналитические материалы, опубликованные в отраслевых изданиях.

Научная база исследования включает работы, посвященные как общим проблемам лесного комплекса России [6–10], так и региональной специфике Тывы³ [11; 12]. В трудах ряда исследователей отмечается, что, несмотря на богатство лесными ресурсами, промышленная заготовка и переработка в республике развиты слабо из-за от-

¹ Постановление Правительства Республики Тыва от 21.12.2022 №821 «Об утверждении Стратегии развития лесного хозяйства Республики Тыва на период до 2030 года». URL: <http://www.npa.rtyva.nj/page/5956.html> (дата обращения: 15.06.2025).

² Лесопромышленный комплекс Республики Тыва ждет инвесторов // ЛПК Сибири. 2023. № 28. URL: <https://lpk-sibiri.ru/investment-projects/lesopromyshlennyj-kompleks-respubliki-tysva-zhdet-investorov/> (дата обращения: 15.09.2025).

³ Сумароков А. Перспективы развития лесной индустрии республики Тыва // ЛПК Сибири. 2019. № 1. URL: <https://lpk-sibiri.ru/investment-projects/perspektivy-razvitiya-lesnoj-industrii-respubliki-tysva/> (дата обращения: 06.06.2025).

существия транспортной и недостаточность энергетической инфраструктуры, квалифицированных кадров и устаревшей материально-технической базы [13–14]. Другие исследования фокусируются на анализе структуры лесных массивов и экологических характеристиках фонда [15]. Однако вопросы комплексной оценки рисков развития ЛПК в условиях санкций, с учетом взаимосвязи территориальной организации производства и устойчивости антропогенных экосистем, остаются изученными недостаточно.

В данной работе применялись следующие методы:

1. *Статистико-экономический анализ* для оценки динамики объемов заготовки, переработки, расчета уровня использования расчетной лесосеки и доли ЛПК в экономике региона.

2. *Документальный анализ* стратегических и программных документов для выявления приоритетов государственной политики и заложенных в них рисков.

3. *Сравнительно-географический метод* для оценки территориальной дифференциации лесосырьевой базы и инфраструктурной обеспеченности разных частей республики.

4. *Метод экспертизы оценок и риск-анализа* для систематизации и ранжирования угроз экологического, социального и экономического характера.

Интеграция этих методов позволила сформировать целостную картину потенциала и ограничений для развития ЛПК Тывы.

Результаты исследования и их обсуждение

Ресурсный потенциал и современное состояние лесопромышленного комплекса Республики Тыва

Лесосырьевые ресурсы Республики Тыва характеризуются значительным объемом и высоким качеством. Общая площадь лесов составляет 11 371,2 тыс. га, а общий запас древесины – 1137 млн м³, из которых около 97% составляют ценные хвойные породы (в основном кедр, лиственница, сосна). Эксплуатационный запас спелых и перестойных насаждений оценивается в 300,11 млн м³. Ключевым показателем возможного ежегодного изъятия является расчетная лесосека, которая в Тыве установлена на уровне 1 666,1 тыс. м³ в год. Установленные (рассчитанные) объемы возможной вырубки леса о объемах фактического потребления в 2024 году показаны в таблице.

Расчетная лесосека и ее использование в Республике Тыва

Показатель	Всего, тыс. м ³	В том числе по хвойному хозяйству, тыс. м ³	Использование (2024 г.), тыс. м ³	Процент использования
Расчетная лесосека	1 666,1	1 331,4	168,7	~10,2%

Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. Сборник. М.: Росстат, 2024. С. 246–248, 465–472.

Как видно из таблицы, реальный объем заготовок (168,7 тыс. м³ в 2024 году) использует лишь немногим более 10% от допустимого объема. Это свидетельствует о наличии огромного резерва сырья. Однако современное состояние ЛПК не позволяет этот резерв освоить. Отрасль переживает глубокий кризис: после спада 1990-х годов она так и не восстановилась. В структуре обрабатывающих производств республики доля деревообработки составляет лишь 1,1%, а мебельного производства – 2,5%. Основные фонды изношены, технологии заготовки и обработки устарели, что делает невозможным производство продукции с высокой добавленной стоимостью. Фактически, ЛПК региона ограничивается заготовкой и пер-

вичной распиловкой кругляка, ориентируясь на небольшой внутренний рынок, в то время как строительные материалы и конструкции из древесины импортируются из других регионов.

Комплексная оценка рисков развития

Новизна исследования заключается в систематизации рисков по трем взаимосвязанным блокам: *экологическому, социально-экономическому и институционально-территориальному*.

1. *Экологические риски*. Интенсивное промышленное освоение лесных массивов в условиях горного рельефа и хрупких экосистем Тывы сопряжено с высокими экологическими угрозами:

Деградация лесных экосистем: Неправильная организация рубок (сплошные на склонах) может привести к эрозии почв, нарушению гидрологического режима и потере биоразнообразия. Преобладание в структуре фонда спелых и перестойных насаждений (46,6%) одновременно является ресурсом и фактором риска, повышая уязвимость лесов к пожарам и вредителям⁴.

Лесные пожары: Являются одним из главных природных рисков. Их последствия усугубляются слабой технической оснащенностью лесной охраны и труднодоступностью многих территорий. Стратегия ставит задачу увеличить долю пожаров, ликвидированных в первые сутки, до 69,5%, что указывает на остроту проблемы.

Воздействие сопутствующих отраслей: Исторически в Тыве развита горнодобывающая промышленность, деятельность которой приводит к разрушению ландшафтов, загрязнению вод тяжелыми металлами и образованию отвалов. Наложение зон влияния горнодобывающих и лесопромышленных предприятий создает кумулятивный антропогенный пресс на окружающую среду.

2. Социально-экономические риски.

Сыревая ориентация: Существующая модель ведет к консервации сырьевой специализации региона, «вывозу» добавленной стоимости и бюджетных доходов за его пределы.

Инфраструктурные ограничения: Отсутствие развитой транспортной сети, особенно в труднодоступной горной части республики, является ключевым сдерживающим фактором для любого промышленного развития.

Кадровый дефицит: Длительный спад отрасли привел к утечке квалифицированных специалистов. Отсутствие современной образовательной и производственной базы затрудняет подготовку новых кадров.

3. Институциональные и территориальные риски.

Несовершенство правовых условий: Руководители предприятий указывают на несовершенство законодательно-правовых условий как на одну из основных проблем. Это создает нестабильность для инвесторов.

⁴ Государственный доклад о состоянии окружающей среды Республики Тыва. URL: <https://mpr.tyva.ru/node/18237/> (дата обращения: 15.05.2025).

Низкая эффективность господдержки: Даже применяемые меры прямой финансовой поддержки инновационных проектов не дают желаемых результатов.

Территориальная диспропорция: Ресурсы сосредоточены в труднодоступных районах (например, Тоджинский кожуун), а слабая инфраструктура и кадровый потенциал – в центральных. Это требует дифференцированного подхода к организации производства.

Перспективы и рекомендации по территориальной организации в санкционных условиях

Санкционные условия, затрудняющие доступ к западным технологиям и рынкам, одновременно создают новые возможности. Активизация экономических связей с Монголией и Китаем – крупными импортерами лесопродукции – открывает перспективы для экспортно-ориентированного развития.

Для минимизации рисков и устойчивого развития необходима новая модель территориальной организации ЛПК, основанная на следующих принципах:

1. *Создание лесоперерабатывающих кластеров в опорных точках:* Вместо экстенсивного освоения всей территории целесообразно сконцентрировать мощности глубокой переработки (производство плитных материалов, целлюлозы, биотоплива) в пунктах, имеющих относительно развитую инфраструктуру (Кызыл, Шагонар, Ак-Довурак). Это снизит логистические издержки и экологический ущерб.

2. Введение зонирования территории по типу хозяйствования: Выделение:

Зон интенсивного лесопользования с обязательным условием глубокой переработки на месте и лесовосстановлением.

Зон экстенсивного и выборочного пользования в горных и водоохраных районах.

Строго охраняемых природных зон, исключенных из промышленного освоения.

3. *Технологическая модернизация на принципах «зеленой» экономики:* Внедрение ресурсо- и энергосберегающих технологий, безотходных производств, использование низкосортной древесины и отходов. Это особенно важно в условиях возможных ограничений на импорт оборудования.

4. Усиление мер по охране и воспроизведству лесов: Реализация целей Стратегии по 100%-му лесовосстановлению должна

стать обязательным условием предоставления лесных участков в аренду. Необходимо развивать систему мониторинга лесов на основе дистанционного зондирования.

Заключение

Проведенное исследование подтверждает, что Республика Тыва обладает колоссальным, но системно нереализуемым потенциалом для развития современного лесопромышленного комплекса. Объемы допустимого изъятия древесины превышают фактические в десять раз, что указывает на значительный сырьевой резерв.

Однако развитие сдерживается комплексом взаимосвязанных рисков: *экологических* (пожары, эрозия почв, влияние добывающей промышленности), *социально-экономических* (сырьевая модель, износ фондов, инфраструктурная отсталость, кадровый голод) и *институциональных* (несовершенство правового поля, низкая эффективность поддержки). В условиях санкций эти риски усугубляются, но также формируется окно

возможностей для переориентации на рынки стран Азии.

Новизна исследования состоит в предложении адаптивной модели территориальной организации, которая минимизирует риски за счет кластеризации производств глубокой переработки в узлах с развитой инфраструктурой и жесткого экологического зонирования территории. Устойчивое освоение лесного потенциала Тывы возможно только на основе интеграции целей экономического роста и экологической безопасности, активного внедрения «зеленых» технологий и строгого выполнения норм по охране и воспроизводству лесов, закрепленных в региональной стратегии.

Таким образом, перспективы промышленного освоения лесных ресурсов Республики Тыва напрямую зависят от способности органов власти и бизнеса перейти от сырьевой парадигмы к инновационной модели комплексной, глубокой переработки, встроенной в устойчивый территориальный каркас региона.

Работа выполнена по государственному заданию ТувИКОПР СО РАН Проект №121031300230-2.

Библиографический список

1. Ооржак В.О. Лесная промышленность горного региона: оценка территориальной организации и рисков развития (по материалам Республики Тыва) // Горная промышленность. 2023. № 4. С. 97–100. DOI: 10.30686/1609-9192-2023-4-97-100.
2. Ооржак В.О. Оценка перспектив промышленного освоения и рисков развития лесного комплекса на территории Республики Тыва // Управленческий учет. 2024. № 11. С. 377-383. DOI: 10.25806/uu-11-2024-377-383.
3. Угрозы и защищённость экономики России: опыт оценки / Отв. ред. С.В. Казанцев, В.В. Карпов. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2016. 280 с.
4. Шавкун Г.А., Литвин Е.А. Лесная промышленность России: современные проблемы и пути их решения // Вестник Челябинского государственного университета. 2019. № 7 (429). Экономические науки. Вып. 65. С. 102-109.
5. Григорьев А.Ю., Лалетин А.П., Пахорукова К.А., Забелин С.И. Леса России и изменение климата: Аналитический доклад. М.: РСоИС, 2021. 42 с.
6. Попелько Г.И. Роль сырьевых отраслей в устойчивом развитии регионов Сибири // Развитие территорий. 2025. № 2 (40). С. 24-37. DOI: 10.32324/2412-8945-2025-2-24-37. EDN: GFJMNW.
7. Зандер Е.В., Старцева Ю.И., Инюхина Е.В., Пыжев А.И. Лесной комплекс территории: объект интенсивного промышленного освоения и регулятор углеродного баланса // Экономика и управление. 2009. № 16 (109). С. 43-51.
8. Назарова А.К., Медведев С.О., Зырянов М.А. и др. Лесная промышленность: современные и актуальные изменения // Московский экономический журнал. 2023. № 3. С. 166–176.
9. Антонова Н.Е. Лесной комплекс в программах развития ресурсного региона: намерения и реализация // ЭКО. 2021. № 10. С. 38–64. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2021-10-38-64.
10. Сушко О.П. Направления и перспективы цифровизации лесного комплекса // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13, № 11. С. 5127-5142. DOI: 10.18334/epp.13.11.118935.

11. Куликова М.П., Балакина Г.Ф. Возможности и проблемы энергогенерации в Республике Тыва. Горная промышленность. 2024. № 3. С. 131–134. DOI: 10.30686/1609-9192-2024-3-131-134 [Электронный ресурс]. URL: <https://mining-media.ru/ru/article/newtech/18754-vozmozhnosti-i-problemy-energogeneratsii-v-respublike-tysva> (дата обращения: 15.05.2025).
12. Куулар Ш.В., Севек В.К., Аналай-оол Л.С-К., Чульдум А.Э. Характеристика социально-экономического развития Республики Тыва // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 10-1. С. 83-89. URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=4352> (дата обращения: 22.12.2025). DOI: 10.17513/vaael.4352.
13. Ооржак В.О. Региональное социально-экономическое развитие: Республика Тыва // Регионалистика. 2023. Т. 10. № 6. С. 120–132. DOI: 10.14530/reg.2023.6.120.
14. Балакина Г.Ф., Аналайбан З.В. Социально-экономические процессы в Республике Тыва в 2015–2021 гг. // Природные ресурсы, среда и общество. 2022. № 3 (15). С. 31–41.
15. Красиков И.И., Шевелёв С.Л. Структура лесных массивов в Республике Тыва. Красноярск: СибГТУ, 2013. 119 с.

УДК 338.22

З. В. Прокопенко ORCID ID 0000-0002-2481-2420

ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», Ростов-на-Дону, Россия,
e-mail: prokopenkozolina@list.ru

ИНТЕГРАЦИОННЫЙ ПОДХОД ВКЛЮЧЕНИЯ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В СИСТЕМУ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИСАНКЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Ключевые слова: импортозамещение, параллельный импорт, антисанкционная политика, интеграционный подход, технологический суверенитет, реиндустириализация, локализация производства, устойчивый рост, экономика сопротивления.

Данное исследование представляет собой анализ интеграционного подхода включения импортозамещения в систему антисанкционной политики с точки зрения обеспечения устойчивости экономики к санкциям через замещение импорта отечественными аналогами. В работе предлагается интеграционная концепция импортозамещения, включающая этапную трансформацию структуры экономики, финансовое стимулирование развития инфраструктуры НИОКР, институциональные реформы и создание дополнительных стимулов в сфере реализации бизнес-интересов. Такой анализ определяет роль импортозамещения как инструмента антикризисного управления, где оно интегрируется с параллельным импортом, диверсификацией внешней торговли и развитием НИОКР для достижения технологического суверенитета. Это также включает систематизацию мер государственной поддержки, таких как субсидии и льготные займы, для снижения зависимости от западных поставок. Эффективная интеграция мер импортозамещения и антисанкционных стратегий способствует снижению технологической зависимости и увеличению экспорта высокотехнологичной продукции. Автором обосновано, что формирование устойчивой модели импортозамещения требует комплексного подхода, учитывающего как краткосрочные, так и долгосрочные аспекты развития экономики. В ходе проведенного исследования автору удалось выделить и систематизировать индикаторы, позволяющие определить уровень интеграции импортозамещения в систему антисанкционных мер поддержки экономики. Результаты применения интеграционных мер демонстрируют потенциал для достижения экономической безопасности и устойчивого развития национального производства в условиях глобальных санкций.

Z. V. Prokopenko ORCID ID 0000-0002-2481-2420

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, e-mail: prokopenkozolina@list.ru

AN INTEGRATED APPROACH TO INCORPORATING IMPORT SUBSTITUTION INTO THE SYSTEM OF FORMING ANTI-SANCTIONS POLICY

Keywords: import substitution, parallel imports, anti-sanctions policy, integration approach, technological sovereignty, sustainable growth, reindustrialization, localization of production, resistance economy.

This study analyzes an integrated approach to incorporating import substitution into the anti-sanctions policy system from the perspective of ensuring economic resilience to sanctions through the substitution of domestically produced imports. The paper proposes an integrated concept of import substitution that includes a staged transformation of the economic structure, financial incentives for the development of R&D infrastructure, institutional reforms, and the creation of additional incentives for pursuing business interests. This analysis defines the role of import substitution as a crisis management tool, where it is integrated with parallel imports, foreign trade diversification, and R&D development to achieve technological sovereignty. This also includes the systematization of government support measures, such as subsidies and concessional loans, to reduce dependence on Western supplies. Effective integration of import substitution measures and anti-sanctions strategies helps reduce technological dependence and increase high-tech exports. The author substantiates that the development of a sustainable import substitution model requires a comprehensive approach that considers both short-term and long-term aspects of economic development. In the course of this study, the author identified and systematized indicators that allow us to determine the level of integration of import substitution into the system of anti-sanction measures to support the economy. The results of implementing these integration measures demonstrate the potential for achieving economic security and sustainable development of national production in the context of global sanctions.

Введение

Противоречивый характер реализации современного международного экономического взаимодействия диктует необходимость выстраивания гибких и устойчивых механизмов защиты национальной экономики. Одним из стратегических направлений в сфере обеспечения экономической безопасности, получивших развитие в условиях глобального санкционного давления, является политика импортозамещения. Широкомасштабная санкционная атака против России пролонгированного действия активизирует механизмы противодействия антиэкономическому деструктивизму санкций, направленные на снижение импортозависимости промышленно значимых компонентов, технологий, оборудования, высококвалифицированного труда. Такие механизмы приобретают, с одной стороны, компенсационный характер, так как направлены в сторону минимизации потерь для участников внутренних экономических отношений, с другой стороны, – стимулирующий, нацеленный на мобилизацию факторов развития производства, что подтверждается многими изысканиями в научном поиске данной этиологии [1-5].

Цель настоящего исследования состоит в разработке интеграционного подхода включения импортозамещения в систему формирования антисанкционной политики в контексте обоснования и формирования модели экономики сопротивления. Такая модель предполагает адаптацию теоретических основ импортозамещения с учетом современных вызовов санкций, а также использование как краткосрочных, так и долгосрочных мер в системе государственного регулирования по повышению технологического суверенитета страны.

Материалы и методы исследования

Для достижения поставленной цели были использованы общенаучные методы качественного и эмпирического анализа в поиске закономерностей реализации импортозамещения в условиях новой реальности, методы индукции и дедукции, методы логического, структурного и сценарного анализа.

Информационной базой исследования послужили научные поиски и экспертные оценки известных представителей экономической теории, актуальные современные публикации российских и зарубежных исследователей, а также программы, проекты

и отчеты федеральных и ведомственных государственных органов исполнительной власти.

Результаты исследования и их обсуждение

Экосистемная природа функционирования хозяйственной системы общества, которая проявляется на любом уровне реализации экономических интересов, где выстраиваются четкие взаимосвязи, позволяющие эффективно использовать ресурсы, создавать прозрачные цепочки их движения и использования, обеспечивает экспоненциальное развитие в длинном горизонте. Тем самым, экономика как открытая система обладает критическими свойствами, обеспечивающими направленный выход экономической энергии в контексте усиления созидательного потенциала национальных факторов производства. К таким свойствам относятся подвижность, транзитивность, взаимозаменяемость, а также институциональная центричность экономических связей, что обуславливает сопротивляемость системы внешним девиантным (дезорганизующим) «факторам-антирегулянтам». Поэтому наиболее значимой детерминантой в условиях нестабильности становится реакция экономической системы на внешние шоки, что позволяет считать антисанкционные инструменты не целенаправленной политикой государства, а неизбежной сопротивляемостью системы [6].

Инициаторами санкций недооцениваются или вовсе игнорируются структурные императивы экономики, с точки зрения атрибуции к сопротивляемости, способности реагировать на установленные барьеры в контексте значительно выраженной институциональной центричности, которая предполагает согласованность регуляторов, создающих новые стимулы и изменяющие направленность воспроизводственных процессов. В этом смысле можно отметить единство исследовательской позиции в отношении значимости формализации системы антисанкционной политики как необходимого условия активизации защитных механизмов в системе обеспечения экономической безопасности [1,3,7].

Существующая антироссийская санкционная политика по всем объективным критериям имеет четкую антиэкономическую позицию деактивации важнейших источников развития национальных отраслей. К та-

ким традиционным источникам относятся высокотехнологичное оборудование и технологии двойного назначения, создающие пулы роста производительности в конкурентных отраслях, рынки кредитных ресурсов, создающие пулы для самовозрастания стоимости накопленных активов и финансирования инвестиций и объемы внешней торговли, создающие пулы роста конкурентоспособности национального продукта и обеспечения чистого экспорта. В этом аспекте особую актуальность приобретает научно-исследовательский актив в сфере решения задач по нейтрализации внешних угроз и обеспечению внутренней устойчивости экономической системы через механизмы структурной адаптации и технологического развития [7].

Сегодня в большей степени доказательно, что санкции стимулируют государство и бизнес к поиску альтернативных производственных решений, что стимулирует развитие отечественного производства и замещение импортных товаров. Таким образом, интеграция импортозамещения в антисанкционную стратегию формирования экономической политики становится важным условием поддержания экономической безопасности страны в условиях структурной дестабилизации, вызванной технологическим кризисом в ключевых отраслях, высокой долей импортозависимости, значительными трансакционными и логистическими издержками в создании стоимости конечной продукции, сырьевой ориентации экспорта и низкой диверсификации в сегментации отраслей [8].

В данном отношении особую значимость приобретает контекстный анализ формирования антисанкционной политики, в рамках создания условий и возможностей для адаптационной направленности экономических процессов в сторону обеспечения финансовой, технологической и социальной устойчивости в национальной экономике [2]. Речь идет о создании системы стимулов, обеспечивающих субSTITUTIONALную направленность интересов национальных хозяйствующих агентов в область поиска собственных технологических преимуществ, реализуемых через внутренние инвестиции [9,10].

Научная аргументация импортозамещения обосновывается критической необходимостью локализации национального производства для создания полного цикла добавленной стоимости, как объективного условия преодоления внешних шоков санк-

ционного проявления [11]. Тем самым, концепция импортозамещения состоит в создании системы барьеров, обеспечивающих необходимые условия для развития стратегических отраслей экономики, где антисанкционные меры обеспечивают трансграничность в сфере достижения компромиссов между национальными интересами и интересами в сфере международной торговли.

Теоретико-методологической основой стратегии импортозамещения являются классические теории развития, такие как тезис Пребиша–Зингера, концепция Гроссмана–Хеллмана, кейнсианская модель стимулирования внутреннего спроса.

Так, согласно «гипотезы Зингера – Пребиша», значимые выгоды в сфере международной торговли получают экономики-производители конечной продукции в то время, как сырьевые экономики, вынужденные зависеть от импорта готового продукта, в перспективе попадают в ловушку экономической уязвимости. Многие развивающиеся страны, живущие за счет экспорта своих ресурсов, вынужденно остаются импортно зависимыми и, с этой точки зрения, являются наиболее восприимчивыми к негативному влиянию санкций [12].

Значимые контексты в аспекте обоснования импортозамещения как фактора технологического прогресса подчеркивает теория Гроссмана–Хеллмана, которая объясняет достижение устойчивого роста в системе через расширение ассортимента производимой продукции, обеспечения монопольной ренты посредством эффективного перераспределения человеческого капитала, оптимального соотношения между промежуточной и конечной продукцией. Таким образом, акцент делается в сторону трехсекторного структурирования национальной экономики, делящегося на сектор генерирования инноваций (НИОКР), сектор производства промежуточных товаров и сектор производства конечных товаров, взаимодействие между которыми обеспечивает устойчивость системы как закрытого, так и открытого типа.

Кейнсианская идеологизация политики стимулирования внутреннего спроса более чем раскрывает потенциал импортозамещения относительно обеспечения направленности инвестиционных расходов в сторону обеспечения платежеспособного спроса в границах конкурентоспособного рынка. Такая направленность координируется через сектор управляемых государственных расхо-

дов в рамках целенаправленной экономической политики правительственного уровня.

Тем самым, научная апробация импортозамещения как процесса трансформации промышленного сектора экономики подчеркивает многоаспектность данного процесса, отождествляемого и с жесткими рамками политики протекционизма, и с проблемами снижения импортозависимости, и с усиленiem инновационной компоненты, способствующей повышению конкурентоспособности национальных отраслей, и с политикой стимулирования внутреннего спроса [13-15]. При этом именно природа современных санкций, задача которых установить блокаду потокам импорта и экспорта, раскрывает в полной мере значимость импортозамещения как необходимой компоненты национальной стратегии реиндустириализации, направленной на развитие и модернизацию производственной и технологической базы национальной промышленности [16,17]. Как правило, невысокая зависимость от импорта, объясняется низким уровнем интеграции экономики страны в глобальные цепочки создания стоимости. Как показывает российская практика, это обеспечивает устойчивость отечественной экономики, но указывает на недостаточный уровень технологического развития отраслей [18].

Идейным контекстом данного исследования является позиция, согласно которой уровень устойчивости национальной экономики к факторам внешнего давления определяется взаимосвязью политики импортозамещения и антисанкционной политики. Таким образом, антисанкционный механизм противодействия искусственным барьерам в сфере торговых и финансовых отношений национального уровня предполагает интеграцию импортозамещения в систему антисанкционной политики через активацию комплекса разноуровневых мероприятий трехнаправленного действия, способствующих долгосрочной трансформации экономики: обеспечению полного производственного цикла через преодоление локализации производства, интенсификации инновационной компоненты в организации национального производства через инвестиции в НИОКР и развитие человеческого капитала; институциональной координации в рамках государственного регулирования (тарифная защита, субсидии, налоговые преференции, внедрения специальных экономических зон).

Интеграция импортозамещения в систему антисанкционных мер требует не только замены импортных товаров внутренним производством, но и создания устойчивой системы, способной противостоять внешнему давлению. Такой подход включает переход от временных мер (например, параллельного импорта, реверс-инжиниринга) к стратегическим инвестициям в НИОКР с целью создания условий для развития высокотехнологичного производства, а также разработку качественных регуляторов, направленных на расширение и обновление производственных мощностей страновой локализации и обеспечение полной взаимозаменяемости технологий.

Анализ текущей российской практики импортозамещения показывает проблему асинхронности двух векторов замещения импорта – потребительского, направленного на поддержку внутреннего спроса, и средств производства, обеспечивающего инвестиционный динамизм в отраслях. В итоге предложение инвестиционных товаров не смогло подстроиться и обеспечить предложение товаров конечного потребления. Так, прогноз экономического роста в России на 2025–2027 гг. выстраивается в условиях замедления и потребительского, и инвестиционного спроса. В инерционном сценарии предполагается, что темпы роста составят 2–3 % в год с возможным снижением до 2 % в 2025 г. [3].

Все это актуализирует исследовательскую задачу создания оптимальной модели интеграции импортозамещения в антисанкционную политику, которая может быть представлена как многоуровневая система, поддерживающая сбалансированное соотношение между краткосрочными мерами антисанкционной защиты экономики (параллельный импорт, тарифная защита) и долгосрочной модернизацией производства. Ключевыми элементами такой интеграционной модели, по нашему мнению, должны стать параллельный импорт, диверсификация внешней торговли, инновационные механизмы, а также система мер государственной поддержки (субсидии, льготные займы, налоговые преференции), согласованные в контексте многоуровневой организации политики достижения технологического суверенитета.

Интеграционные императивы импортозамещения в системе антисанкционного управления рисками сдерживания внутреннего спроса определяются динамикой доли импорта в госзакупках и уровнем затрат

в сфере реализации товаров инвестиционного спроса. Например, по данным Минпромторга и Росстата, доля отечественной продукции в госзакупках по итогам 2023 г. превысила 90% по ряду позиций (например, фармакология, производство мебели, радиоэлектроники), а общая доля в III кв. 2025 г. – 65%, с усилением ограничений на иностранные комплектующие до 50%. В сфере товарообмена непродовольственными товарами доля импорта снизилась с 90% в докризисный период до примерно 50–60% к концу 2023 г. и составляет 40–50% к III кв. 2025 г. [19,20]. Данная эмпирика раскрывает значимый потенциал трансформации импортозамещения из отраслевой программы в системный механизм стимулирования совокупного спроса, обеспечивающий каналы сбыта для отечественных производителей, что является ключевым элементом антисанкционной политики.

Необходимым компонентом интеграции импортозамещения в антисанкционную политику выступает переориентация импортных поставок, что выражается в росте товарооборота РФ с странами, не поддерживающими санкционную политику (Китай, Турция, Казахстан, Беларусь, ОАЭ, Индия). По данным ФТС России, доля Азии в импорте РФ увеличилась с примерно 38% в 2021 году до почти 70% в 2023 г., доля импорт из Китая с 30–35% до 64% за счет параллельного импорта, что демонстрирует интеграцию в новые цепочки поставок [21]. На период январь–октябрь 2025 г. тенденция сохраняется на уровне 73,3% в товарообороте с Азией и ростом импорта оборудования из Китая (рост на 15,1 млрд долл. за 7 мес.). (по данным ФНС «Внешняя торговля Российской Федерации») Тем самым, импортозамещение не предполагает полный отказ от потоков импорта, а представляет собой адаптационный механизм обеспечения «безопасного» импорта, поворот внешних торговых потоков в сторону альтернативных центров Глобального Юга, что позволяет нивелировать эффект санкций, т.е. речь идет об импортозамещении источников импорта.

По данным Фонда развития промышленности, на льготное финансирование проектов импортозамещения в 2022–2023 гг. через программу льготных кредитов (проектное финансирование под 1–3%) было выделено около 1 трлн рублей, (включая займы ФРП на 500+ млрд руб. и субсидии), с поддержкой ~1500–2000 проектов, общий портфель

на 2025 г. – 23,9 млрд руб. (Программа ФРП «Проекты развития»).

Параллельно запущены программы субсидирования промышленных и ИТ-кластеров (до 50% затрат на совместные проекты промышленных и ИТ-кластеров), с грантами до 2 млрд руб. на значимые инициативы в 2025 г., а также льготные кредиты 3–4,5% (1 млрд руб. для 31 компании в пилоте). (Проект ФРП «Кластерная инвестиционная платформа»). Тем самым, финансовые инструменты напрямую увязаны с антисанкционной повесткой, создавая интегрированную систему «санкции – угроза – государственное финансирование замещения – результат». Финансирование стало целевым и оперативным инструментом, привязанным к целям замещения конкретных критических импортных позиций, с общим трендом на софинансирование ($\geq 20\%$ от заявителя), приоритетом НИОКР и локализации производства, что повышает эффективность бюджетных расходов в условиях санкционного давления.

Интеграционный подход включения импортозамещения в механизм контрсанкционного регулирования включает взаимодействие четырех системно значимых блоков: институционального (нормативно-финансовое планирование и правовое сопровождение), технологического (сектор НИОКР и инновации), финансового (инфляционное, валютное регулирование и альтернативные платежи, а также бюджетирование в рамках антисанкционного планирования) и внешнеторгового (изменение цепочек поставки ресурсов). Эффективность этих блоков оценивается через систему индикаторов, отражающих долю импорта в внешнеторговых поставках продукции, уровень трансформации импортной продукции отечественными аналогами в ключевых отраслях (целевой ориентир – сокращение импорта на 50–70% в высокотехнологичных секторах, таких как электроника и машиностроение), динамику макроэкономических показателей (темперы роста ВВП, инфляция, экспортный потенциал с учетом роста несырьевого экспорта), валютная выручка экспортеров, кадровый дефицит и уровень занятости в импортозамещающих отраслях и объемы бюджетных расходов, направляемых на антисанкционные меры. Эти индикаторы учитывают эффективность импортозамещения как части антикризисного управления, определяют уровень прогнозных оценок развития в условиях значительных санкционных рисков [1]. Система индика-

торов уровня интеграции импортозамещения в систему антисанкционных мер может быть представлена в виде таблицы.

Интегративная модель включения импортозамещения в систему антисанкционной политики может быть представлена как трехуровневое единство взаимообусловленных и последовательно выстроенных процессов в общей архитектуре такой модели.

Первый уровень объединяет систему мер по замещению конечных потребительских товаров и включает в себя активное использование инструментов государственной поддержки, направленных на обеспечение тарифной защиты и субсидированного финансирования, создание мозаики специальных экономических зон для стимулирования устойчивых темпов роста производства. Российский опыт показывает, что данный уровень наиболее эффективно реализуется в сфере сельскохозяйственной отрасли, которая наиболее восприимчива к мерам такой защиты и формирует производственную архитектонику стабильного роста.

Второй уровень включает комплекс мероприятий по разработке стратегий по созданию полного производственного цикла для высокотехнологичных отраслей, обе-

спечивающих расширение объемов выпуска инвестиционных товаров посредством активизации процессов интеграции НИОКР в отраслевые инновационные циклы. Целевой ориентир на данном этапе – стимулирование инвестиционного спроса, как исключительного фактора снижения зависимости от параллельного импорта.

Третий уровень высокого порядка предполагает создание четко обусловленной экспортной ориентации национального производства с целью получения конкурентного преимущества на мировом рынке, а также обеспечение интеграции отечественного бизнеса в глобальные цепочки создания стоимости. При этом ускоренный переход к экспортно-ориентированной направленности бизнес-решений национальных хозяйствующих субъектов зависит от скорости переключения их бизнес интересов в сторону взаимодействия с странами, не поддерживающими санкционную блокаду, что способствует освоению успешных кейсов обеспечения инвестиционного и инновационного развития, реализованных другими странами и позволяющими конкурировать в международной экономической среде (например, Южная Корея, Индия, Китай и др.).

Система показателей для оценки эффективности интеграции импортозамещения в систему антисанкционных мер

Показатель	Метод измерения	Целевой показатель
Коэффициент импортозависимости	Соотношение импортных товаров к ВВП	Снижение до 40–50%
Инновационная активность	Инвестиции в НИОКР	Рост на 20–30% ежегодно
Доля отечественной продукции	(Объем отечественного производства / Общий объем поставок) × 100%	70–80% в приоритетных отраслях
Экспортная ориентация	Доля экспорта в общем объеме производства	Рост экспорта высокотехнологичной продукции
Уровень локализации производства	Коэффициент локализации по Минпромторгу (доля отечественных комплектующих)	≥ 50% для СПИК
Объем НИОКР на импортозамещение	Расходы на НИР / Общий бюджет отрасли	Рост на 20–30% ежегодно
Снижение импорта высокотехнологичной продукции	Динамика импорта (год к году, в рублях)	Снижение на 50% к 2025 г.
Доля льготного финансирования	Объем займов ФРП / Общие инвестиции в отрасль	30–40% портфеля
Эффективность бюджетных расходов	(Экономия от замещения / Затраты на меры) × 100%	ROI ≥ 150%
Технологический суверенитет	Количество отечественных патентов / Общее число	+25% ежегодно
Инфляционный эффект	Индекс цен на импортозамещаемые товары	Сдерживание роста ≤ 10%

Примечание: составлено автором по данным отчетов Минпромторга, Росстата, ЦБ РФ, ФТС РФ.

Заключение

В условиях нарастающего санкционного давления интеграция импортозамещения в систему антисанкционных мер представляет собой один из ключевых инструментов повышения экономической безопасности страны.

Интеграционный подход предусматривает баланс между краткосрочными механизмами (параллельный импорт, тарифная защита, реверс-инжиниринг) и долгосрочными стратегическими мерами (увеличение доли НИОКР, стимулирование экспортно-ориентированных бизнес-стратегий, институциональные реформы).

Эффективное внедрение импортозамещения в систему антисанкционных мер требует трёхуровневой поэтапной реализации интеграционной модели: первый уро-

вень – замещение товаров конечного спроса, второй – перехода к расширению инвестиционного спроса и третий – стимулирование спроса на чистый экспорт.

Практическая реализация интеграционного подхода в ключевых регионах России может стать основой для масштабирования государственных инициатив, способствуя структурной технологической модернизации и повышению общей конкурентоспособности экономики в системе международной торговли.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на совершенствование системы показателей эффективности, разработку конкретных программ поддержки для приоритетных отраслей и выработку механизмов быстрого реагирования на изменения в санкционной политике.

Библиографический список

1. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: Последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // Russian Journal of Economics and Law. 2024. № 18(1). С. 36-69. DOI: 10.21202/2782-2923.2024.1.36-69.
2. Потемкин А.С. Санкции против России: экономические последствия, стратегии адаптации и перспективы международных отношений // Экономическая безопасность. 2024. Т. 7. № 7. С. 1947-1970. DOI: 10.18334/ecsec.7.7.121468. URL: <https://1economic.ru/lib/121468> (дата обращения: 02.10.2025).
3. Песоцкий А.А. Экономика России против санкционных угроз: Взгляд из 2025 года // Общество: политика, экономика, право. 2025. № 4. С. 125–131. DOI: 10.24158/pep.2025.4.16.
4. Абдиев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях в условиях внешних санкций // Науки управления. 2022. № 12(3). С. 53-69. DOI: 10.26794/2304-022X-2022-12-3-53-69.
5. Simola H. Recent trends in Russia's import substitution of technology products // BOFIT Policy Brief. 2024. No. 5. Bank of Finland, Bank of Finland Institute for Emerging Economies (BOFIT), Helsinki. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/297996/1/1890872679.pdf> (дата обращения: 09.10.2025).
6. Гоголева Т.Н., Косенков А.Ю., Канапухин П.А., Шишкина Н.В. Импортозамещение в современных условиях: методология анализа // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2023. № 3. С. 5-18. DOI: 10.17308/econ.2023.3/11403.
7. Аничкина О.А. Обеспечение национальной экономической безопасности в условиях внешних угроз и санкций: теоретико-методологические основы и практические механизмы реализации в современной России // Вестник Евразийской науки. 2025. Т. 17. № 4. URL: <https://esj.today/PDF/64FAVN425.pdf> (дата обращения: 02.10.2025).
8. Сафиуллин М.Р., Ельшин Л.А. Санкционное давление на экономику России: пути преодоления издержек и выгоды конфронтации в рамках импортозамещения // Финансы: теория и практика. 2023. № 27(1). С. 150-161. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-1-150-161.
9. Дятлова А.Ф., Минаков А.В., Клычова Г.С. Импортозамещение в условиях санкций недружественных стран как фактор повышения экономической безопасности государства // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2023. № 4. С. 143-151. DOI: 10.12737/2073-0462-2023-143-151. URL: <https://naukaru./ru/nauka/article/73052/view> (дата обращения: 28.10.2025).
10. Хоминич И.П., Алихани С. Россия и Иран в условиях экономических санкций: антисанкционная политика и экономика сопротивления // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2021. № 18(2). С. 5-12. DOI: 10.21686/2413-2829-2021-2-5-12.
11. Гасанов М.А., Гасанов Э.А., Жиронкин В.С. Концептуальная модель импортозамещения в условиях внешних ограничений // Экономика и управление инновациями. 2024. № 1 (28). С. 4-15.

DOI: 10.26730/2587-5574-2024-1-4-15. URL: <https://economics.kuzstu.ru/index.php?page=article&id=4374> (дата обращения: 26.10.2025).

12. Пребиш Р. Периферийный капитализм: есть ли ему альтернатива. Сокр. пер. с исп. / под ред. чл.-корр. РАН В.В. Вольского и д.э.н. И.К. Шереметьева. М.: ИЛ АН РАН, 1992. 337 с.

13. Feng L., Li Z., Swenson D.L. The connection between imported intermediate inputs and exports: Evidence from Chinese firms // NBER Working Paper. 2012. № 18260. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18260/w18260.pdf 10 (дата обращения: 15.10.2025).

14. Malik K., Wickramasinghe V. International technology transfer and its impact on innovation enhancement for firms based in Sri Lanka // International Journal of Technology Transfer and Commercialisation. 2013. № 12(13). Р. 8–21. DOI: 10.1504/IJTTTC.2013.064130.

15. Баранов В.Д. Импортозамещение – важный инструмент антикризисного управления экономикой России: возможности и риски. // Русская политология. 2023. № 3 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/importozameschenie-vazhnyy-instrument-antikrizisnogo-upravleniya-ekonomikoy-rossii-vozmozhnosti-i-riski> (дата обращения: 15.10.2025).

16. Масютин С.А., Животовская А.Г. Политика импортозамещения и реиндустриализации в условиях санкций // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 2-1. С. 116-123. URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=301> (дата обращения: 08.10.2025).

17. Тимохин Д.В., Панин А.В., Успенская И.Н. Моделирование импортозамещающего развития отрасли на основе метода экономического креста. // Научный результат. Экономические исследования. 2022. Т. 8, Вып. 2. DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-2-0-6. URL: <http://treconomic.ru/journal/annotation/2789/> (дата обращения: 09.10.2025).

18. Аксенов И.А. Оценка показателей импортозамещения в Российской Федерации. // Вестник университета. 2024. № 12. С. 76-85. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-12-76-85.

19. Ежеквартальный отчет по результатам мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц за III квартал 2023 г.». Мониторинг закупок Минфин РФ. URL: https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=314267 (дата обращения: 12.10.2025).

20. Ежеквартальный отчет по результатам мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц за III квартал 2025 г. Мониторинг закупок Минфин РФ. URL: https://minfin.gov.ru/ru/perfomance/contracts/purchases?id_57=314267 (дата обращения: 09.10.2025).

21. «ФТС раскрыла объем внешней торговли России в 2023 году. Какие тренды характерны сейчас для импорта и экспорта товаров» Новости РБК. https://www.rbc.ru/economics/14/11/2023/65532b479a79471209aab87e?from=short_news (дата обращения: 11.10.2025).

УДК 314.1

A. V. Титова

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия, e-mail: averz@yandex.ru

МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Ключевые слова: демография, стимулирующие меры поддержки, демографическая политика.

В статье проведен анализ стимулирующих мер демографической политики в разрезе рождаемости, исходя из российского и зарубежного опыта. Целью статьи является комплексный анализ стимулирующих мер демографической политики, направленных на повышение рождаемости, на основе изучения российского и зарубежного опыта. Для её достижения решаются следующие задачи: выявление ключевых социально-экономических и культурных факторов, определяющих репродуктивное поведение; сравнительный анализ успешных региональных практик в РФ (на примере Сахалинской и Нижегородской областей) и международных моделей; оценка эффективности различных мер поддержки (прямые выплаты, налоговые льготы). В статье обосновывается необходимость поиска новых методов влияния на демографические процессы для достижения положительной динамики. Проводится анализ опыта стран и регионов с более успешными показателями рождаемости. Особое внимание уделяется факторам, влияющим на продолжительность жизни, таким как качество жизни, здравоохранение, образование, социальная поддержка и экология. Отмечается высокая рождаемость на Северном Кавказе и рассматриваются факторы, влияющие на этот показатель. Предлагается изучить и адаптировать опыт Израиля и Казахстана по поддержке семей с детьми для повышения рождаемости в России. Автором проанализирован успешный опыт введения стимулирующих выплат для семей при рождении детей в Сахалинской и Нижегородской области. Анализ показывает, что эффективными мерами являются стимулирующие выплаты, вовлеченность обоих родителей в воспитание, гарантии для женщин после декретного отпуска и налоговые льготы. Для эффективной демографической политики необходимо уделять внимание здравоохранению, образованию, комплексно поддерживать семьи и искать новые форматы, такие как институт социальных нянь и родительские выплаты.

A. V. Titova

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia, e-mail: averz@yandex.ru

SUPPORT MEASURES IN THE FRAMEWORK OF DEMOGRAPHIC POLICY IMPLEMENTATION: RUSSIAN AND FOREIGN EXPERIENCE

Keywords: demography, incentive support measures, demographic policy.

The article analyzes incentive measures of demographic policy in the context of fertility, drawing on Russian and international experience. The purpose of the article is a comprehensive analysis of incentive measures within demographic policy aimed at increasing the birth rate, based on a study of Russian and international practices. To achieve this goal, the following tasks are addressed: identifying key socio-economic and cultural factors determining reproductive behavior; conducting a comparative analysis of successful regional practices in the Russian Federation (using the examples of the Sakhalin and Nizhny Novgorod regions) and international models; and assessing the effectiveness of various support measures (direct payments, tax benefits). The article substantiates the need to explore new methods for influencing demographic processes to achieve positive trends. It analyzes the experience of countries and regions with more successful fertility indicators. Particular attention is paid to factors influencing life expectancy, such as quality of life, healthcare, education, social support, and environmental conditions. The high birth rate in the North Caucasus is noted, and the factors influencing this indicator are examined. It is proposed to study and adapt the experience of Israel and Kazakhstan in supporting families with children to increase the birth rate in Russia. The author has analyzed the successful experience of introducing incentive payments for families upon the birth of a child in the Sakhalin and Nizhny Novgorod regions. The analysis demonstrates that effective measures include incentive payments, the involvement of both parents in child-rearing, guarantees for women after maternity leave, and tax benefits. For an effective demographic policy, it is necessary to focus on healthcare and education, provide comprehensive support to families, and explore new formats such as the institution of social nannies and parental payments.

Введение

Одним из ключевых российских вызовов является улучшение демографической ситуации на фоне снижения коэффициента рождаемости и сокращения миграционного потока. Традиционные меры поддержки демонстрируют снижающуюся эффективность. После роста суммарного коэффициента рождаемости (СКР) до 2015 года наметилась устойчивая тенденция к его снижению, а с 2023 года усугубляющаяся сокращением миграционного притока. Основная проблема заключается в поиске моделей воздействия, способных обеспечить устойчивый положительный тренд.

Цель данного исследования – путем комплексного анализа зарубежного опыта и российской региональной практики выявить ключевые направления эффективной семейной политики и предложить принципы ее адаптации в российском контексте. Для достижения цели были поставлены следующие задачи: проанализировать и систематизировать зарубежные модели поддержки рождаемости; оценить российские региональные практики; 3) провести сравнительный анализ и выявить факторы положительной динамики в рамках демографической политики.

Материал и методы исследования

В процессе исследования используется системный подход, обеспечивающий выявление причинно-следственных связей между рассматриваемыми объектами и явлениями. При обработке данных применялись статистические методы, такие как сравнение и группировка. При осуществлении выводов использовался сравнительно-исторический метод.

В ходе исследования был проанализированы основные демографические показатели; суммарный коэффициент рождаемости и продолжительность жизни в Европе и России. Далее изучены стимулирующие меры в европейских странах, влияющие на рождаемость. Исследование завершается существующими мерами поддержки семей с детьми в отдельных регионах России.

Основу методологии составляет сравнительный анализ, позволяющий сопоставлять политики разных государств и регионов. Для структурирования эмпирического материала применялись статистические методы группировки, на основе которых были выделены кластеры стран со схожими

моделями поддержки. Системный подход обеспечил рассмотрение мер (финансовых и инфраструктурных) как взаимосвязанных элементов единого механизма. Источниками данных послужили отчеты Росстата, ООН, а также аналитические публикации и нормативно-правовые акты исследуемых стран и регионов.

Результаты исследования и их обсуждение

При изучении опыта стимулирующих мер поддержки зарубежных стран в рамках демографической политики, рассмотрим суммарные коэффициенты рождаемости (СКР) в мире в целом, где положительные аспекты наблюдаются в странах Африки, где данный коэффициент более 3,5, наибольший суммарный коэффициент рождаемости – в Сомали: 6,1319.

Среди развитых стран наибольший суммарный коэффициент рождаемости в 2023 году наблюдался в Израиле – 2,8301, в Европе – в Монако 2,1099, Болгарии – 1,7494 и Франции – 1,6389 [1].

Для анализа влияния факторов на увеличение рождаемости, необходимо рассмотреть применяющиеся стимулирующие меры в развитых странах, поскольку данный сценарий наиболее близок российским реалиям. Например, в Израиле пособие на детей родители получают до достижения их совершеннолетия, помимо этого существует пособие по обеспечению прожиточным минимумом (пособие по прожиточному минимуму, или социальную надбавку к пенсии), существует программа «Сбережения для каждого ребенка», которая заключается в открытии государством счета для ребенка с возможностью его пополнения родителями и по достижении 18 лет ребенок может воспользоваться средствами. Аналогичную программу ввели с 2024 года в Казахстане для стимулирования рождаемости.

Полномасштабный анализ в Европейских странах показал, что рост суммы детских пособий на 25% дает прирост суммарного коэффициента рождаемости на 4% или на 0,07 ребенка. Тесную корреляцию между услугами по уходу за детьми и рождаемости выделил Ф. Кацлз, при этом данный эффект превосходит стимулирующий эффект гибких графиков работы. Д. Адкинс, изучая 18 европейских государств, установил, что средний размер государственной помощи на ребенка оказывает благоприят-

ное влияние на рождаемость: увеличение размера пособия на каждые 10% приводит к повышению деторождения на 25%. Исследования, проведенные в Норвегии, показали, что рост числа детей, посещающих детские сады, на 20% приводит к увеличению рождаемости в данной возрастной группе на 0,05 ребенка, а женщины, проживающие в населенных пунктах с развитой системой помощи по уходу за детьми, чаще решаются на рождение детей в более молодом возрасте [2].

Тем самым необходимо уделять данной мере повышенное внимание. В Российской Федерации доступность дошкольных образовательных учреждений для детей до 3 лет является одним из показателей эффективности реализации государственной программы «Развитие образования».

Также исследователями отмечается, что вероятность рождения второго и третьего ребенка положительно зависит от наличия мер, позволяющих совмещать работу и семейную жизнь. Подчеркивается, что такие меры особенно эффективны для женщин с более высоким уровнем образования [3, 4].

В странах Западной Европы проводится активная демографическая политика, направленная на оказание социальной помощи семье. Так, почти во всех странах Европейского Союза семьям выплачиваются детские пособия, а во Франции, Великобритании, Ирландии и Португалии семьи, имеющие низкий уровень дохода, получают дополнительные субсидии. Женщинам предоставляются дотации и отпуска по уходу за ребенком, если они были вынуждены уйти с работы для воспитания ребенка. Данная практика может быть введена и в России в рамках реализации новых целевых ориентиров по национальному проекту «Семья и дети», который запущен с 2025 года.

В некоторых странах Европы размер пособий зависит не от доходов семьи, а от количества детей в ней (Австрия, Бельгия, Греция). В Швеции отпуск по уходу за ребенком длится 480 дней, 90 из которых обязательно выделены отцу, при этом отпуск можно брать по частям: неделя, месяц или несколько дней. Такие меры, как совместное использование отпуска по уходу за ребенком прижились в Скандинавских странах (Швеция, Норвегия, Дания, Финляндия). В России отцы также имеют право уходить в отпуск по уходу за ребенком, но данной ме-

рой пользуется около 12% мужчин по опросам компаний.

Франция, демонстрирующая одни из самых высоких показателей рождаемости в Европе, служит образцом успешной демографической политики. Реализация мер поддержки рождаемости началась во Франции в начале XX века. Стимулирование рождаемости осуществляется посредством выплаты детских пособий, предоставления льгот и реализации различных программ поддержки семей. Эти программы условно делятся на несколько направлений: выплаты семейных пособий и пособий при рождении ребенка; выплаты пособий, направленных на активизацию трудоустройства (активная помощь в поиске работы, получении образования и повышении квалификации); жилищные субсидии; налоговые льготы для супружеских пар и семей с детьми; пенсионные льготы. Кроме того, во Франции активно создаются специализированные учреждения и службы, обеспечивающие уход и присмотр за детьми дошкольного возраста, что, по мнению экспертов, является важным фактором, способствующим увеличению рождаемости в стране [2, 5].

Среди мер государственной поддержки семей в США можно выделить: налоговые льготы и вычеты на каждого ребенка, налоговые кредиты на усыновление, на оплату услуг присмотра за детьми и др. [6, 7].

Исходя из показателей рождаемости, можно выделить следующие кластеры, эффективность которых определяется согласованностью мер с экономическим укладом и социокультурным контекстом.

I кластер. Универсально-инфраструктурная модель (Скандинавские страны, Франция). К основным характеристикам модели относятся высокие бюджетные затраты на стимулирующие меры поддержки семей (3-4% ВВП) с инфраструктурой «делегированного родительства». Ключевым элементом, демонстрирующим высокую положительную корреляцию с СКР (как показали исследования Ф. Кастила и др.), является доступность услуг по уходу за детьми 0-3 лет, охватывающая более 50% детей в этой возрастной группе [8]. Французский опыт дополняет эту модель системой долгосрочных семейных пособий и налоговыми льготами (скидкой для семей с детьми), что обеспечивает стабильный доход на протяжении всего периода взросления ребенка. Важным аспектом является активное вовлечение от-

цов через обязательное участие в отпуске по уходу за ребенком.

II кластер. Ценностно-селективная модель (Израиль). Израиль одна из немногих развитых стран, где СКР выше необходимого для воспроизведения населения (2,83 в 2023 г.). поддерживается в значительной степени социокультурными и религиозными факторами. Государственная политика здесь играет скорее усиливающую и селективную роль, адресуя дополнительные меры (например, увеличенные пособия) определенным группам населения. При этом важным универсальным инструментом является долгосрочная программа «Сбережения для каждого ребенка», формирующая отложенный капитал к совершеннолетию. Подобная программа была введена в Республике Казахстан – «Национальный Фонд – детям».

III кластер. Либерально-фискальная модель (США, в некоторой степени – Великобритания). Основная роль стимулирующей политики стран данного кластера отводится не прямым выплатам, а налоговым льготам (например, Child Tax Credit в США), которые компенсируют расходы на детей работающим семьям. Эта модель в меньшей степени стимулирует рождаемость как таковую, но эффективно снижает уровень бедности среди семей с детьми. Ее результативность зависит от состояния рынка труда и стоимости услуг по уходу, которые в США являются существенными для бюджета домохозяйства.

Тем самым, в качестве стимулирующих мер работает система, состоящая из совокупности социальных пособий, налоговых льгот, программ долгосрочных сбережений для детей. Исследователи (Адкинс Д.) отмечают, что увеличение размера пособий на 10% может давать прирост рождаемости, но лишь в условиях развитой инфраструктуры ухода и гибкой занятости [9, 10].

В Российской Федерации среди мер поддержки семей можно выделить материнский капитал, введенный с 2007 года, пособия нуждающимся семьям, региональные выплаты многодетным семьям.

Но стоит отметить, что с переносом материнского капитала на первого ребенка, его эффективность снизилась. При этом по оценкам аналитиков, 88% семей использовали материнский капитал на приобретение недвижимости или улучшение жилищных условий, но рост стоимости не-

движимости с 2020 года по 2024 год, снижение лимитов по семейной ипотеке приводит к некоему обесценению материнского капитала, что также влияет на снижение его эффективности.

Следовательно, необходимо искать комплексный подход для повышения уровня рождаемости. Здесь важна материальная поддержка и меры по совмещению родительства и занятости.

В России пособия на детей имеют адресный характер и направлены, прежде всего, на снижение бедности семей с детьми и многодетных семей.

Регионами с высокой рождаемостью в России остаются регионы Северного Кавказа. Высокая рождаемость здесь обеспечивается сильными традиционными и религиозными институтами, что сближает эту модель с израильским кластером. Государственные меры выполняют поддерживающую, а не стимулирующую функцию. Существенную роль в реализации демографической политики играют региональные меры поддержки [11, 12, 13].

В качестве успешной реализации мер региональной поддержки можно выделить Сахалинскую область, именно там была реализована комплексная система стимулирующих мер, направленная на повышение рождаемости. Всего в регионе с 2011 по 2016 годы суммарный коэффициент рождаемости вырос с 1,56 до 2,16. Безусловно, данный рост пришелся на увеличение СКР по всей стране, но коэффициент достиг необходимого для воспроизведения населения [14]. Среди мер поддержки согласно Закона Сахалинской области от 06.12.2010 № 112-ЗО «О социальной поддержке семей, имеющих детей, в Сахалинской области» можно выделить:

региональный материнский капитал для женщин, родивших первого ребенка составляет 150 000 рублей, при рождении (усыновлении) второго, третьего или последующего ребенка размер областного материнского (семейного) капитала увеличивается на 45737 рублей и составляет в общей сумме 250000 рублей;

При распоряжении материнским капиталом, также его получатели имеют право на единовременную выплату, а также на ежемесячную или ежеквартальную выплату по желанию получателя:

ежемесячная денежная выплата на каждого ребенка, в том числе обучающегося

в высших учебных заведениях – в размере 2550 руб.;

единовременная денежная выплата при одновременном рождении трех и более детей при условии регистрации рождения детей в государственных органах записи актов гражданского состояния на территории Сахалинской области – 1000 000 руб.;

единовременная социальная выплата в размере 50 процентов стоимости приобретаемого жилого помещения или расходов на его строительство на территории Сахалинской области, при рождении третьего ребенка или последующих детей – не более 2000000 руб.;

ежемесячная денежная выплата семьям, в которых третий ребенок или последующие дети рождены (усыновлены) не позднее 31 декабря 2022 года, до достижения ребенком возраста трех лет в случае, если среднедушевой денежный доход указанной семьи ниже среднедушевого денежного дохода населения, установленного Правительством Сахалинской области за год, предшествующий году обращения за ежемесячной денежной выплатой – в размере величины прожиточного минимума детей, установленной постановлением Правительства Сахалинской области;

социальные меры, связанные с оплатой жилого помещения и коммунальных услуг и др. выплаты¹.

Данные меры зарекомендовали себя как успешные и применялись в Сахалинской области в течение длительного периода с 2011 год по текущее время.

Также в качестве успешных мер реализации демографической политики на уровне региона может служить пример Нижегородской области, где с 2025 года, где были введены дополнительные меры социальной поддержки семей, имеющих детей согласно Закона Нижегородской области от 30.05.2025 № 64-З «О дополнительных мерах социальной поддержки семей, имеющих детей», среди которых:

единовременная выплата при рождении, начиная с 1 января 2025 г., третьего или последующего ребенка в молодой семье в размере 300 000 руб.;

единовременная выплата для женщин, обучающихся очно и вставших на учет по беременности – размер 100 000 рублей;

¹ Официальный сайт Министерства социальной защиты Сахалинской области [Электронный ресурс]. URL: <https://msz.sakhalin.gov.ru/pomoshch-semym-s-detmi/> (дата обращения: 15.10.2025).

региональный материнский капитал на второго и последующего ребенка – 25 тысяч рублей – на второго или последующего ребенка, рожденного с 1 сентября 2011 года по 31 декабря 2016 года включительно, 100 тысяч рублей – на третьего или последующего ребенка, рожденного с 1 января 2017 года по 31 декабря 2026 года включительно;

организация кратковременного присмотря и ухода за детьми до 3 лет на дому – «социальная няня» для отдельных категорий семей с детьми;

выплата на погашение ипотеки для семей с детьми – 450 000 руб.

Также при рождении ребенка с 1 июля 2025 г. предоставляется «родительский доход» в рамках проекта «Основа» при поддержке Правительства Нижегородской области в размере 10 000 руб. ежемесячно в течение 3 лет, на второго ребенка предоставляется сертификат в размере 500 000 руб. и ежемесячная выплата 20 000 в течение 15 месяцев или 22 222 руб. в течение 3 лет, на третьего ребенка предоставляется сертификат на 700 000 руб. и 30 000 руб. в течение 10 месяцев или 30 000 в течение 3 лет, на 4 и последующих детей – 1000 000 руб. сертификатом или 30 000 в месяц в течение 3 лет².

Существуют отдельные меры поддержки для студенческих семей, но данные меры нельзя считать стимулирующими, поскольку денежные выплаты не столь существенны при учете расходов на содержание ребенка [15].

Нужно отметить, что в большинстве случаев – 84% получателей регионального семейного (материнского) капитала, выбрали формат ежемесячных выплат.

Об эффективности мер поддержки семей в Нижегородской области пока говорить рано, поскольку «родительский доход» был введен с 1 июля 2025 года, следовательно, результативность данных мер будет видна после марта 2026 года.

Проведенный анализ подтверждает, что для преодоления демографического спада требуется переход к целостной системе, адаптированной к разнообразию российских регионов. На основе зарубежного и отечественного опыта можно сформулировать

² Официальный сайт Министерства социальной политики Нижегородской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.minsocium.ru/family-support> (дата обращения: 15.10.2025).

следующие принципы для новой модели демографической политики:

1. Принцип кластеризации и адаптивности. Необходимо отказаться от унифицированного подхода. Для регионов с традиционным укладом (Северный Кавказ) эффективна ценностно-поддерживающая модель с акцентом на жилищную помощь и социальную инфраструктуру. Для индустриальных и урбанизированных регионов – универсально-инфраструктурная модель по образцу Сахалина и Нижегородской области, с фокусом на яслях, гибкой занятости и долгосрочных выплатах.

2. Принцип системности. Меры должны покрывать весь жизненный цикл семьи: от рождения первого ребенка (поддержка молодых родителей) до взросления третьего и последующих (жилье, образование). Ключевой задачей является интеграция денежных трансфертов, услуг по уходу и программ поддержки карьеры родителей.

3. Принцип долгосрочной предсказуемости. Демографическое поведение основано на долгосрочных ожиданиях. Условия программ (материнский капитал, «родительский доход») должны быть стабильны на горизонте 10-15 лет, а выплаты – индексироваться с опережением инфляции.

4. Принцип фокусировки на втором и третьем ребенке. Поскольку основной демографический потенциал лежит в рожде-

нии вторых, и особенно – третьих и последующих детей, меры для этих очередностей рождений должны быть наиболее весомыми и стимулирующими, включая существенные жилищные субсидии и долгосрочные ежемесячные выплаты.

Таким образом, демографическая политика должна представлять собой не набор льгот, а инфраструктуру для реализации жизненных планов семьи, где рождение и воспитание детей воспринимается как социально значимая, защищенная и поддерживаемая государством и обществом деятельность.

Заключение

Таким образом, анализ мер поддержки свидетельствует, что работающими мерами являются стимулирующие выплаты, включенность обоих родителей в полноценное воспитание детей, гарантии для женщин после выхода из декретного отпуска, налоговые льготы для семей с детьми [16].

Для эффективной реализации мер демографической политики в плане поддержки рождаемости и продолжительности жизни помимо социальных мер поддержки, необходимо особое внимание уделять системе здравоохранения, образования, комплексным мероприятиям поддержки семей, поиску новых форматов, таких как, институт социальных нянь и родительских (семейных) выплат на системной основе.

Библиографический список

1. World Population Prospects. 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://population.un.org/wpp/> (дата обращения: 15.10.2025).
2. Келепова М.Е., Молодчик А.В., Нагорная М.С. Современные тенденции демографической политики: опыт зарубежных стран в рамках выполнения международно-правовых обязательств // Управление в современных системах. 2022. № 1(33). С. 42-47. DOI: 10.24412/2311-1313-33-42-47. URL: <http://journal-inueco.ru/33-42-47/> (дата обращения: 15.10.2025).
3. Калабихина И.Е. Измерение временем: новая парадигма социально-демографической политики // Народонаселение. 2020. Т. 23, № 2. С. 37–50. DOI: 10.19181/population.2020.23.2.4. URL: https://www.isras.ru/index.php?page_id=2384&id=7233&l=&j=8 (дата обращения: 17.10.2025).
4. Калабихина И.Е., Калмыкова Н.М., Денисов Б.П., Кучмаева О.В., Нефедова Т.Г., Оксиненко В.Г., Чудиновских О.С., Эченикэ В.Х. Демография: электронный учебник / Под ред. И.Е. Калабихиной. 2023. 560 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://books.econ.msu.ru/Demography/> (дата обращения: 15.10.2025).
5. Устинович Е.С. Новейшие тенденции в семейной и демографической политике в России // Социальная политика и социальное партнерство. 2024. Т. 19, № 3(230). С. 180-189. DOI: 10.33920/pol-01-2403-01. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=64548105> (дата обращения: 10.10.2025).
6. Постникова О.Ю. Семейная политика в странах ЕС и США: основные концепции и направления развития // Ученые записки Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского. Философия. Культурология. Политология. 2024. Т. 10. № 4. С. 137-147. DOI: 10.29039/2413-1695-2024-10-4-137-147. URL: <https://sn-philcultpol.cfuv.ru/wp-content/uploads/2024/12/13.morozova.pdf> (дата обращения: 15.10.2025).

7. Комов В.Э. Особенности реализации демографической политики России в области повышения рождаемости // Вестник Академии знаний. 2025. № 3(68). С. 236-243. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82689469> (дата обращения: 18.10.2025).
8. Castles F.G. The World Turned Upside Down: Below Replacement Fertility, Changing Preferences and Family-Friendly Public Policy in 21 OECD Countries // Journal of European Social Policy. 2003. Vol. 13(3). P. 209-227. DOI: 10.1177/09589287030133001. URL: https://www.researchgate.net/publication/238429105_The_World_Turned_Upside_Down_Below_Replacement_Fertility_Changing_Preferences_and_Family-Friendly_Public_Policy_in_21_OECD_Countries (дата обращения: 15.10.2025).
9. Adkins D. The Role of Institutional Context in European Regional Fertility Patterns. 2004. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Role-of-Institutional-Context-in-European-Adkins/e0bd86985a68d5d902b-53785b7a69a9b6e9806e4> (дата обращения: 15.10.2025).
10. Chesnais J.-C. Fertility, Family, and Social Policy in Contemporary Western Europe // Population and Development Review. 1996. № 22(4). P. 729–739. DOI: 10.2307/2137807. URL: <https://www.jstor.org/stable/2137807?origin=crossref> (дата обращения: 19.10.2025).
11. Горский А.А., Мамбетова Д.Ю., Тодорева Е.С. Реализация государственной демографической политики на региональном уровне // Государственная стратегия социально-экономического развития: история, современность и перспективы. М.: Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство). 2025. С. 71-78. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82782037> (дата обращения: 15.10.2025).
12. Лысенкова Е.Р. Современные методы и инструменты реализации государственной демографической политики на Дальнем Востоке // Закон и власть. 2025. № 8. С. 26-32. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82948990> (дата обращения: 26.10.2025).
13. Ивака К.Е., Карпенко Е.Р., Лагошина Ю.М., Чевелева Е.Г. Основные проблемы реализации демографической политики на региональном уровне // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 116-4. С. 41-48. DOI: 10.18411/trnio-12-2024-158. URL: <https://doicode.ru/doicode/lj/116/lj122024p4.pdf> (дата обращения: 15.10.2025).
14. Berendeeva A.B., Berendeeva O.S. New measures of demographic and family policy in Russia: national and regional aspects // Journal of regional and international competitiveness. 2025. № 6(1). P. 86-98. DOI: 10.52957/2782-1927-2025-6-1-86-98. URL: <https://chemintech.ru/ru/storage/download/199867> (дата обращения: 15.10.2025).
15. Ростовская Т.К., Васильева Н., Калачикова О.Н. и др. Студенческая семья в России: барьеры и возможности благополучия: монография / отв. ред. Т.К. Ростовская. Иваново: Иван. гос. ун-т, 2024. 472 с. URL: <https://www.istras.ru/publ.html?id=13229> (дата обращения: 15.10.2025).
16. Андронова Л.Н., Ланцова Н.М. Демографические тенденции и государственная демографическая политика: Россия и зарубежный опыт // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования. 2022. DOI: 10.47711/2076-318-2022-320-341. URL: <https://elibrary.ru/pbhndd> (дата обращения: 17.10.2025).

УДК 332.1

Д. К. Тузкова

Москва, Россия, e-mail: diana1306@rambler.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ НАУКОГРАДА КАК ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Ключевые слова: региональная инновационная система, наукограды, научно-технический потенциал наукограда, стратегии социально-экономического развития наукоградов.

В статье рассматриваются стратегии социально-экономического развития наукоградов Российской Федерации. Особое внимание уделяется анализу планов мероприятий по реализации таких стратегий. В статье проанализирован состав и количество мероприятий по трем основным направлениям: развитие научно-производственного комплекса, реализация инновационных проектов, сохранение и развитие инфраструктуры наукограда. Автором делается вывод о том, что в составе преобладают мероприятия, непосредственно направленные на инфраструктурное развитие территории как обычного муниципального образования. Мероприятия, направленные на развитие научно-технического потенциала, представлены ограничено в территориальном и временном разрезе. Однако именно это направление должно являться приоритетным для усиления роли наукограда как центров научно-технологического развития, формирующих конкурентоспособную инновационную экономику. Необходимо разработать план мероприятий по реализации стратегий социально-экономического развития наукоградов с более четкими критериями распределения мероприятий по направлениям. Направление «Развитие научно-производственного комплекса» необходимо дополнить подразделом «Кадры для научно-производственного комплекса», а также предусмотреть дополнительные целевые ориентиры по развитию научно-производственного комплекса и др. Таким образом, будет обеспечена более полная концентрация всех потенциалов наукограда для реализации приоритетов научно-технологического развития страны, закрепленных в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации.

D. K. Tuzkova

Moscow, Russia, e-mail: diana1306@rambler.ru

IMPROVEMENT OF THE SCIENCE CITY DEVELOPMENT STRATEGY AS THE BASIS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGION

Keywords: regional innovation system, science cities, scientific and technical potential of science cities, strategies for the socio-economic development of science cities.

This article examines the socioeconomic development strategies of science cities in the Russian Federation. Particular attention is given to the analysis of action plans for implementing these strategies. The article analyzes the composition and number of measures in three main areas: development of the scientific and industrial complex, implementation of innovative projects, and the preservation and development of the science city's infrastructure. The author concludes that these measures are predominantly aimed at the infrastructural development of the territory as a typical municipality. Measures aimed at developing scientific and technological potential are limited in their territorial and temporal scope. However, this area should be a priority to strengthen the role of science cities as centers of scientific and technological development, shaping a competitive, innovative economy. That's why it is necessary to develop an action plan for the implementation of the strategies for the socioeconomic development of science cities with clearer criteria for distributing measures across these areas. The «Development of the scientific and industrial complex» should be supplemented with a subsection titled «Personnel for the scientific and industrial complex» and additional targets for the development of the scientific and industrial complex should be provided. This will ensure the full concentration of the science city's potential for the implementation of the country's scientific and technological development priorities, as enshrined in the Strategy for Scientific and Technological Development of the Russian Federation.

Введение

Согласно Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации приоритетами научно-технологического развития следует считать направления, позволяющие получить значимые научные и научно-технические результаты, создать

отечественные наукоемкие технологии [1]. Как показывает накопленный опыт, опорными точками инновационного развития регионов и страны продолжают выступать наукограды. Стратегии социально-экономического развития наукоградов направлены на обеспечение устойчивого, динамичного

и сбалансированного социально-экономического развития муниципального образования в долгосрочном периоде. Однако необходимо уделить дополнительное внимание вопросу активизации потенциалов наукоградов для решения задач ускоренного инновационного развития регионов.

Цель исследования заключается в разработке предложений по совершенствованию стратегий развития наукограда для активизации его научно-технического потенциала.

Материалы и методы исследования

В процессе исследования применялся системный подход для анализа текущего положения наукоградов в региональной инновационной системе страны. С помощью экономико-статистических методов проанализирована система финансовой поддержки наукоградов.

Информационной основой являются данные Минобрнауки России, Росстата, заключения РАН для анализа соответствия показателей научно-производственных комплексов наукоградов требованиям Федерального закона от 07.04.1999 № 70-ФЗ «О статусе наукограда Российской Федерации». Использованы также материалы периодической печати по теме исследования, нормативно-правовые акты и др.

Результаты исследования и их обсуждение

В соответствии с Федеральным законом от 7 апреля 1999 года № 70-ФЗ «О статусе наукограда Российской Федерации» (далее – 70-ФЗ) ежегодно Минобрнауки России проводит мониторинг мероприятий, включенных в планы по реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, имеющих статус наукограда, а также показателей деятельности организаций и обособленных подразделений научно-производственных комплексов наукоградов [2]. По результатам проведения такого мониторинга, а также на основе выполнения ряда показателей, представленных в 70-ФЗ, принимается решение о продлении или прекращении статуса наукограда Российской Федерации. Для сохранения статуса наукограда результаты, определенные планом мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития наукограда, должны быть достигнуты. В рамках проведения монито-

ринга наукограды ежегодно представляются в Минобрнауки России отчет об исполнении плана с указанием исполненных в отчетном году мероприятий и сведения о показателях деятельности организаций и обособленных подразделений научно-производственного комплекса наукограда Российской Федерации за отчетный период. Отчет об исполнении плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития наукограда содержит следующую информацию: наименование мероприятия, сроки выполнения, состояние выполнения и информацию об источниках финансирования. Минобрнауки России осуществляет анализ соответствия представленных материалов 70-ФЗ и достижения результатов, предусмотренных планами [3].

В соответствии с 70-ФЗ план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития наукограда включает мероприятия, способствующие:

- развитию научно-производственного комплекса наукограда, в том числе малых и средних предприятий (направление 1); (пропорционально численности населения);
- реализации инновационных проектов, направленных на создание и развитие производства высокотехнологичной промышленной продукции и (или) инновационных товаров и услуг в соответствии с приоритетными направлениями научно-технологического развития (направление 2);
- сохранению и развитию инфраструктуры наукограда (направление 3).

Согласно проведенному исследованию, к первому направлению относятся мероприятия по развитию научно-производственного комплекса наукограда. В отчетных документах сюда относятся такие мероприятия как участие в научно-практических конференциях, присуждение именных стипендий, разработка платформ и создание центров и другие. Согласно 70-ФЗ «научно-производственный комплекс наукограда – совокупность организаций, осуществляющих научную, научно-техническую, инновационную деятельность, экспериментальные разработки, испытания, подготовку кадров в соответствии с приоритетными направлениями научно-технологического развития». Поэтому мероприятия должны способствовать его развитию, а также малых и средних предприятий. Большая часть заявленных мероприятий первого направления этому соответствует.

Фрагмент таблицы плана мероприятий по реализации стратегий социально-экономического развития наукоградов Российской Федерации в 2024 году

Наукограды	Примеры мероприятий по развитию научно-производственного комплекса наукограда (направление 1)	Примеры мероприятий по реализации инновационных проектов в наукоградах (направление 2)	Примеры мероприятий по сохранению и развитию инфраструктуры наукограда (направление 3)
Кольцово	Присуждение именных премий наукограда Кольцово имени академика Л.С. Сандахчиева молодым ученым.	Строительство и/или приобретение служебного жилья для молодых специалистов, внедрение механизма компенсационных выплат за найм жилья.	Создание современной информационно-образовательной среды на территории наукограда Кольцово.
Мичуринск	Создание новых функциональных, специализированных и персонализированных продуктов питания из растительного сырья для различных возрастных групп и категорий граждан.	Поддержка развития инновационного, социального, туристского предпринимательства.	Внедрение инновационных технологий в образовательный процесс.
Троицк	Создание научного информационного хаба (узла) наукограда Троицк и Москвы.	Технология создания композиционных материалов и твердых сплавов для изделий спецтехники, в том числе в рамках гособоронзаказа.	Строительство жилых домов по программе «Реновация».

Источник: составлено автором на основе данных Минобрнауки России [3].

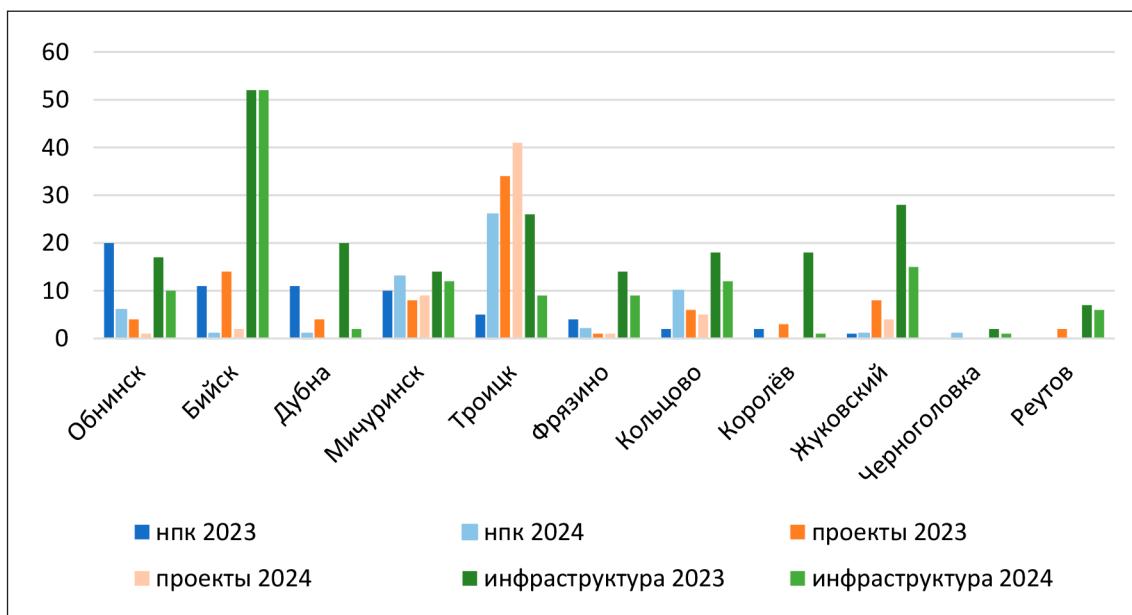


Рис. 1. Реализованные мероприятия в наукоградах России
Источник: составлено автором на основе данных Минобрнауки России [3]

Однако также есть мероприятий, которые либо трудно поддаются количественному измерению (например, «создание условий», «инициация создания»), либо трудно коррелируют с задачами развития наукограда.

Пример таких мероприятий, направляемых наукоградами в Минобрнауки России за 2024 год, представлен в таблице. Прове-

денный полный анализ мероприятий по всем наукоградам показал, что состав мероприятий, включенных в планы мероприятий по реализации стратегий социально-экономического развития наукоградов, в рамках каждого направления сильно отличается. Отсутствуют четкие критерии по разделению мероприятий по направлениям.

В отношении мероприятий по развитию инновационных проектов стоит отметить, что масштаб таких мероприятий и их количество сильно отличаются в наукоградах. Например, сюда включены мероприятия по «ремонту здания» и «созданию инновационного территориального кластера». Кроме того, можно отметить, что часть мероприятий, направленных на развитие научно-производственного комплекса наукограда, может быть отнесена к направлению «развитие инновационных проектов» и наоборот.

Мероприятия по «сохранению и развитию инфраструктуры наукограда» самые многочисленные во всех наукоградах. Это может быть связано с нормативным закреплением термина «инфраструктура наукограда» в 70-ФЗ. Под инфраструктурой наукограда понимается совокупность организаций, обеспечивающих жизнедеятельность населения наукограда и функционирование его научно-производственного комплекса, но не входящих в этот комплекс. В этой связи к этой категории отнесены в основном ремонтные и строительные работы в наукоградах, работы по восстановлению городской инфраструктуры [4, 5]. Количество проводимых мероприятий по трем направлениям в разрезе каждого наукограда проанализировано на рисунке 1.

Анализ рисунка позволяет сделать вывод, что в 2024 г. больше всего мероприятий по развитию научно-производственного комплекса и реализации инновационных проектов было в Троицке (26 и 41 мероприятий соответственно), по развитию инфраструктуры в Бийске (52 мероприятия). По первому и второму направлениям отсутствовали мероприятия в Королеве, Реутове, Черноголовка. По развитию инфраструктуры меньше всего мероприятий в отчетном году в Черноголовке и Королёве. В 2022 г. общее количество мероприятий по всем направлениям составило 170 ед., в 2023 г. – 366 ед., в 2024 г. – 253 ед. Наукограды Реутов, Черноголовка, Протвино и Пущино демонстрируют наименьшее количество мероприятий по всем сферам (меньше 5 мероприятий). Кроме того, за указанный период этими наукоградами не было представлено ни одного мероприятия по направлению «развитие научно-производственного» или «реализация инновационных проектов». Все наукограды показывают самое большое количество мероприятий по направлению «развитие инфраструктуры» (больше 15 мероприятий).

Таким образом, проведенный анализ показал, что количество мероприятий по улучшению социальной инфраструктуры наукограда существенно превышает количество мероприятий по его инновационному развитию. В составе преобладают мероприятия, ориентированные на развитие инфраструктуры наукограда, а в некоторых наукоградах вовсе отсутствуют мероприятия по развитию научно-производственного комплекса или инновационных проектов.

Проведенный анализ планов мероприятий всех наукоградов за 2022-2024 года позволил выявить несколько недостатков. Стоит отметить, что в открытом доступе лишь некоторые наукограды размещают ежегодный отчет по выполнению плана мероприятий по реализации стратегий развития наукоградов. Мероприятия в планах по реализации стратегий в каждом наукограде группируются по различным критериям. Например, в наукоградах Мичуринск и Королёв – по приоритетным направлениям развития наукоградов, в наукоградах Бийск и Кольцово – в соответствии с направлениями, перечисленными в 70-ФЗ, в наукоградах Черноголовка и Реутов – без указания объемов финансирования, в наукоградах Дубна и Серпухов – по основным направлениям социально-экономического развития (развитие социальной сферы, экология и градостроительство и др.). Обозначенные в стратегиях цели развития наукоградов, приоритетные направления развития и задачи не всегда отражают специфику наукограда и больше ориентированы на развитие наукограда как обычного муниципального образования [6, 7]. Стратегии и планы мероприятий в наукоградах во многом не унифицированы, что можно объяснить разницей в датах утверждения этих документов.

В работе проанализировано также распределение финансирования по перечисленным направлениям согласно стратегиям развития наукоградов. Проведенный анализ планов мероприятий по реализации стратегий в наукоградах Кольцово, Королёв, Мичуринск и Троицк показал, что большая часть затрат приходится на инфраструктурные мероприятия, такие как развитие городской среды, транспортной инфраструктуры и др. [8, 9]. Распределение средств осуществляется с учетом основных направлений развития города, которые закреплены в стратегии.

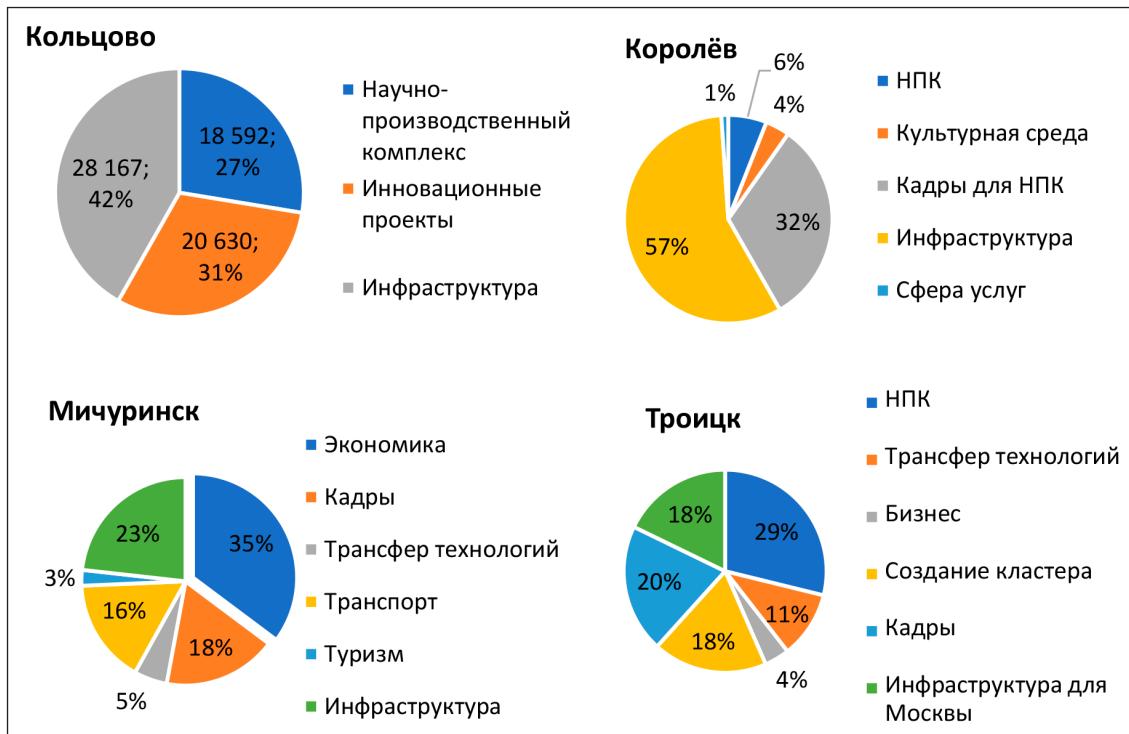


Рис. 2. Структура распределения финансирования по направлениям деятельности
Источник: составлено автором по результатам данного исследования

Таким образом, определяются приоритетные направления финансирования в зависимости от целевых ориентиров развития наукограда. Но, как показал проведенный анализ, не всегда таким ориентиром развития выступает развитие именно научно-производственного комплекса. При этом в каждом плане развития наукограда присутствуют мероприятия, непосредственно связанные с развитием его специализации. Однако, такие мероприятия в наукоградах отнесены к разным направлениям развития. Например, развитие научно-производственного комплекса в Мичуринске отнесено к направлению «Создание условий устойчивого развития экономики», а в Троице и Королёве выделено в отдельное направление. Данные анализа представлены на рисунке 2.

В наукограде Кольцово план мероприятий по реализации Стратегии на 2025-2040 г. представлен 74 мероприятием, которые сгруппированы по трем основным направлениям. На рисунке 2 представлено соотношение объемов финансирования и количества мероприятий за весь период. Большая часть финансирования приходится на развитие инфраструктуры и представлено 51 мероприятием, 10 мероприятий по разви-

тию инновационных проектов (31%) и 13 мероприятий по развитию научно-производственного комплекса (27%). В наукограде Королёв наибольший объем в 57% приходится на развитие инфраструктуры наукограда. Отдельно в плане выделены мероприятия по развитию научно-производственного комплекса и подготовки кадров для него (6 и 32% соответственно). В наукограде Мичуринск направление «Создание условий устойчивого развития экономики» самое крупное (35%) и включает масштабные инвестиции в развитие научно-производственного комплекса, поддержку малого и среднего предпринимательства и повышение инвестиционной привлекательности города и др. Особое внимание в данном наукоградеделено созданию инфраструктуры трансферта технологии и включает: формирование системы коммерциализации результатов научной деятельности, формирование новых высокотехнологичных рынков и др. Согласно Стратегии наукограда Троицка наибольший объем затрат предусмотрен на развитие научно-производственного комплекса наукограда, подготовку кадров и создание нового кластера. По сравнению с другими наукоградами развитие инфраструктуры

не стоит так остро перед муниципальным образованием, поэтому наукоград более сконцентричен на развитии своего научно-технического потенциала [10, 11].

Наличие инфраструктурных проблем в наукоградах не позволяет им полностью сконцентрироваться на развитие потенциала и это тормозит инновационное развитие. Поэтому мероприятия по инновационному развитию в существующих планах включены либо в инфраструктурное направление, либо представлены небольшим количеством из-за отсутствия ресурсов для их реализации. Как отмечено в исследованиях А. В. Воропаевой и Л. Ю. Коростелевой, «реализация потенциала наукоградов ограничивается рядом проблем, включая неразвитую инфраструктуру. При этом, образуя неотъемлемую составляющую инновационного развития, наукограды в целом не сильно отличаются развитой инфраструктурой и жизнеобеспечением» [12]. Однако решение таких проблем не должно обеспечиваться в ущерб инновационному развитию. Наоборот, в соответствии с 70-ФЗ, развитие научно-технического потенциалов и использование научно-производственно-го комплекса наукограда должны быть направлены для достижения целей и решения задач социально-экономического развития муниципального образования. Поэтому необходимо сконцентрироваться на ускоренном развитии именно научно-производственного комплекса для дальнейшего использования его потенциала на социально-экономическое развитие наукограда как муниципального образования [13, 14].

Высокий научно-технический потенциал обеспечивается, в первую очередь, за счет высококвалифицированных кадров. Для развития кадрового потенциала научно-производственного комплекса наукоградов предлагается отдельно выделить подраздел «Кадры для научно-производственного комплекса». Данный подраздел будет относиться к направлению «Развитие научно-производственного комплекса» плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития наукограда, и его доля должна составлять не менее 20% от общего объема финансирования мероприятий по данному направлению. В подраздел «Кадры для научно-производственного комплекса» могут быть включены следующие мероприятия:

- Присуждение премий молодым ученым, работающим на предприятиях научно-производственного комплекса;

- Организация и проведение научно-практических конференций;
- Приобретение технологического оборудования для ВУЗов;
- Организации сети базовых кафедр на градообразующих предприятиях;
- Развитие механизмов сетевого взаимодействия при разработке, опережающем обновлении и реализации образовательных программ с участием работодателей;
- Развитие механизмов целевого обучения специалистов под потребности градообразующих предприятий наукограда;
- Реализация новых подходов в подготовке научных кадров для научно-производственного комплекса и др.

Предложенное мероприятие будет способствовать привлечению кадровых ресурсов в сферу научных исследований и разработок, а также ее закрепления на базе научно-производственного комплекса наукограда [15].

Заключение

Таким образом, проведенный анализ стратегий развития наукоградов позволяет сделать вывод, что планы мероприятий по реализации стратегий не всегда учитывают специфику развития таких муниципальных образований. Для развития наукоградов как базовых элементов региональной инновационной системы необходимо уделить больше внимания стратегиям развития наукоградов в части наполнения их мероприятиями, направленными непосредственно на развитие научно-технического потенциала. В планах мероприятий по реализации стратегий социально-экономического развития наукоградов предлагается закрепить условие о включении в него мероприятий по всем трем направлениям.

Необходимо разработать более четкие критерии для распределения мероприятий плана по трем основным направлениям. Для «Развития научно-производственного комплекса» мероприятия плана должны быть направлены на развитие научной и инновационной деятельности именно на градообразующих мероприятиях. Тогда к «Сохранению и развитию инфраструктуры наукограда» будут отнесены мероприятия, направленные на инфраструктурное развитие территории и повышающее качество городской среды. Необходимо отметить, что для направления «Реализация инновационных проектов» Правительством Российской Федерации раз-

работаны правила проведения конкурсного отбора мероприятий, способствующих реализации инновационных проектов, и критерии оценки конкурсных заявок.

Для усиления роли научно-производственного комплекса как основы инновационного развития региона можно рекомендовать ввести дополнительные целевые показатели по развитию научно-производственного комплекса. Например, такие как «количество привлеченных для работы

в организациях научно-производственного комплекса молодых ученых и специалистов»; «создание новых рабочих мест в организациях научно-производственного комплекса» и др.

Предлагаемые рекомендации по совершенствованию стратегий развития наукоградов будут способствовать развитию их научно-технического потенциала и увеличению вклада наукограда в инновационное развитие регионы и страны.

Библиографический список

1. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: [Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145]. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.10.2025).
2. О статусе наукограда Российской Федерации: [Федеральный закон от 07.04.1999 № 70-ФЗ]. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.10.2025).
3. Официальный сайт Минобрнауки России. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/about/deps/dipi/naukograd/> (дата обращения: 01.10.2025).
4. Емелин Н.М. Подход к анализу деятельности научно- производственных комплексов наукоградов // Известия Института инженерной физики. 2024. № 3(73). С. 103-106. EDN: NOJFWE.
5. Емелин Н.М. Рейтинговая оценка деятельности сложных социально-экономических систем (на примере наукоградов Подмосковья) // Известия Института инженерной физики. 2025. № 1(75). С. 77-80. EDN: ZMRSTI.
6. Щукина Т.В. Трансформация правового статуса наукограда как уникального муниципального образования: проблемы и поиск решений // Административное право и административный процесс: прошлое, настоящее, будущее: Сборник статей по материалам круглого стола, посвященного 100-летию со дня рождения профессора, заслуженного юриста Российской Федерации Н.Г. Салищевой (Москва, 17 октября 2024 года). Воронеж: Научная книга, 2025. С. 211-220. EDN: CHGDQK.
7. Шубцова Л.В. Актуальные направления трансформации местного самоуправления // Вопросы российского и международного права. 2024. Т. 14, № 7-1. С. 13-20. EDN: NTRPNA.
8. Сумская Т.В. Наукограды России: динамика изменений и направления развития (на примере наукограда Кольцово, Новосибирская область) // Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки. 2025. Т. 18, № 6. С. 1220-1233. EDN: BCPZED.
9. Сумская Т.В. Социально-экономические аспекты развития наукоградов в Российской Федерации (на примере наукограда Кольцово Новосибирской области) // Вестник НГУЭУ. 2025. № 3. С. 50-74. DOI: 10.34020/2073-6495-2025-3-050-074. EDN: TCAUQV.
10. Кузнецова О.В., Бабкин Р.А. Наукограды Московской области: социально-экономическая специфика и детерминанты развития // Инновации. 2024. № 2(298). С. 3-14. EDN: LHXHGY.
11. Андрух О.Н., Бугаков И.А., Лужецкий С.В. и др. О необходимости создания в наукограде РФ «Городской округ Серпухов» Серпуховского научно-технологического университета «Интеграция» // Известия Института инженерной физики. 2024. № 4(74). С. 84-93. EDN: YECNKU.
12. Воропаева А.В., Коростелева Л.Ю. К вопросу об инфраструктуре наукоградов / А. В. Воропаева // Проблемы развития территории. 2024. Т. 28, № 3. С. 82-96. DOI: 10.15838/ptd.2024.3.131.6. EDN: BQOYGX.
13. Попадюк Н.К. Финансово-экономические механизмы городского агломерирования // Вестник университета. 2024. № 11. С. 79-88. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-11-79-88. EDN: KRCMNY.
14. Рождественская И.А., Фаттахов Р.В. Принципы и подходы к формированию финансово-экономических механизмов развития моногородов // Вестник Академии знаний. 2025. № 4(69). С. 444-447. EDN: FCPowi.
15. Официальный сайт Агентства стратегических инициатив [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/cities/> (дата обращения: 01.10.2025).

УДК 330.1

Т. Н. Фатеева ORCID ID 0009-0006-9563-5552

Калужский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Калуга, Россия, e-mail: tnfateeva@fa.ru

Т. В. Лесина

Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Калуга, Россия

АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ РОСТА КОМПАНИИ

Ключевые слова: бизнес-процесс, финансовый анализ, оценка, деятельность компании, система показателей, экономика.

Настоящая научная статья посвящена изучению комплекса факторов, определяющих деятельность современной компании, функционирующей в условиях турбулентной макроэкономической среды. В исследовании использованы аналитические процедуры, применяемые для выявления важнейших тенденций развития компании и объективной оценки ее текущего состояния. В работе обстоятельно анализируются современный инструментарий и научно-методологические основы управленческой деятельности, широко использующиеся в практической деятельности предприятий. Глубокий анализ макрофакторов и микроэкономических процессов, влияющих на жизнедеятельность компаний, дополняется разработкой практических предложений по оптимизации бизнес-моделей и выстраиванию рациональных стратегий управления рисками. Помимо этого, предлагаются конструктивные рекомендации по усовершенствованию организационно-производственных механизмов и оптимизации принимаемых решений, что способствует эффективному решению стоящих перед компанией задач. Важное место удалено вопросам применения методов анализа, позволяющих повысить точность прогнозирования бизнес-процессов. Исследование носит междисциплинарный характер, интегрируя знания из области экономики, статистики, математики и теории управления, что придает ему широкую теоретическую и практическую значимость. Таким образом, работа направлена на содействие качественным преобразованиям в корпоративном управлении компаний, применение наилучших практик и принципов построения устойчивой, адаптивной и результативной системы хозяйствования, способствующей успешному развитию компании в современном мире.

T. N. Fateeva ORCID ID 0009-0006-9563-5552

Kaluga Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, Russia, e-mail: tnfateeva@fa.ru

T. V. Lesina

Kaluga branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Kaluga, Russia

BUSINESS ANALYSIS AS A TOOL FOR COMPANY GROWTH

Keywords: business process, financial analysis, evaluation, company activity, performance indicators, economics.

This research article examines the complex factors that determine the performance of a modern company operating in a turbulent macroeconomic environment. The study utilizes analytical procedures to identify key development trends and objectively assess its current state. The paper provides a comprehensive analysis of modern management tools and scientific and methodological foundations widely used in corporate practice. This in-depth analysis of the macrofactors and microeconomic processes influencing company operations is complemented by the development of practical proposals for optimizing business models and developing rational risk management strategies. Furthermore, constructive recommendations are offered for improving organizational and production mechanisms and streamlining decision-making, thereby facilitating the effective resolution of the company's challenges. A significant focus is placed on the application of analytical methods to improve the accuracy of business process forecasting. The study is interdisciplinary in nature, integrating knowledge from economics, statistics, mathematics, and management theory, giving it broad theoretical and practical significance. Thus, the work is aimed at promoting qualitative transformations in the company's corporate governance, applying best practices and principles for building a sustainable, adaptive, and effective management system that contributes to the successful development of the company in the modern world.

Введение

Российская экономика проходит стадию глубокой трансформации, вызванной глобальным переходом от классической индустриальной модели к эпохе цифровых и интеллектуальных технологий. Современные условия характеризуются быстрыми изменениями, ставящими перед отечественным бизнесом задачу постоянной адаптации и поиска способов повышения эффективности. Российским предприятиям приходится сталкиваться с многочисленными проблемами, среди которых выделяются:

- широкое проникновение цифровизации и рост роли информационно-коммуникационных технологий;
- обострение международной конкуренции и углубление интеграционных процессов;
- политическая и геополитическая нестабильность;
- усиленные инфляционные риски и санкционное давление;
- ускоренное развитие экономики, основанной на знаниях и инновациях.

В этих обстоятельствах особую важность приобретает аналитическое обеспечение управляемой деятельности, играющее ключевую роль в принятии сбалансированных решений. Теория и методика экономического анализа исторически развивались в отечественной науке и практике, пройдя длительный путь от возникновения академических школ комплексного анализа в начале XX столетия до сегодняшних дней, когда основными драйверами выступают цифровая революция и международное сотрудничество в обмене лучшими практическими методами.

Российскому бизнесу предстоит освоить умение адекватно оценивать происходящие перемены и включать новейшие аналитические подходы в повседневную деятельность. Классические схемы экономического анализа требуют доработки и переоценки в свете уникальности отечественного предпринимательства и специфики национального контекста.

Поэтому глубокое осмысление исторических корней и современных течений экономического анализа, изучение его динамики и содержательной наполненности становятся актуальными и жизненно важными задачами для выживания и развития российских компаний в условиях непростой и неопределенной внешней среды. Данная

публикация ставит своей задачей исследовать эволюцию системы экономического анализа и предложить действенные рекомендации для российских компаний, нацеленных на адаптацию к вызовам наступившего тысячелетия.

Цель исследования. Целью исследования является экономический анализ деятельности компании, осуществляемый в целях поддержки и оптимизации процессов принятия управляемых решений.

Материалы и методы исследования

В качестве материальной базы исследования используются работы отечественных ученых по исследуемой проблематике, а также материалы научных конференций, данные периодической печати и ресурсы сети Интернет. При написании работы авторы прибегали к использованию теоретических и эмпирических методов исследования для сбора, систематизации и проверки данных, которые дополняли друг друга, использованы горизонтальный, вертикальный, трендовый и коэффициентный методы анализа.

Результаты исследования и их обсуждение

В условиях современной экономики, характеризующейся повсеместной цифровизацией, интернационализацией хозяйственных связей, интенсивной конкуренцией и нестабильной внешней средой, аналитическое обеспечение управляемого процесса приобретает особое значение. Действующие методы комплексного анализа нуждаются в модернизации для удовлетворения современных запросов управляемой деятельности, обусловленных значительными переменами в условиях ведения бизнеса и становлением новой экономики, основанной на знаниях и цифровых технологиях. Этапы развития системы экономического анализа представлены в таблице 1.

Эффективное управление организацией невозможно без глубокого ретроспективного анализа принятых решений и осуществленных действий, направленного на обнаружение допущенных просчетов и выработку превентивных мер, предотвращающих подобные ошибки в перспективе. Особое значение в процессе принятия управляемых решений занимает аргументированная демонстрация последствий внесенных изменений для заинтересованных сторон (пользователей отчетности).

Таблица 1

Этапы развития системы экономического анализа

Этап	Период / ключевые ученые	Основные идеи и особенности
I. Формирование научной школы комплексного анализа	Начало ХХв.–1950-е гг. Н.Р. Вейцман (1894–1981) С.Б. Барнольд (1908–2002) С.К. Татура (1897–1974)	Артикуляция необходимости проведения комплексного исследования функционирования предприятия на всех стадиях движения капитала [1]. Постулирование концепции комплексного экономического анализа. Разработка методологического фундамента анализа хозяйственного расчета, учета и отчетности. Закладка теоретических основ для дальнейшего развития аналитических подходов [2]
II. Развитие методологии и системного подхода	1950–1980-е гг. А.Д. Шеремет (1929–2020) М.И. Баканов (1909–2006)	Применение математических методов и системного анализа. Формирование методологической базы экономического анализа торговых и промышленных предприятий. Создание учебной литературы и монографий, формирование образовательного фундамента [3]. Каноническая схема анализа, основанная на воспроизводственном принципе: динамика оборачиваемости капитала, анализ прибыли, идентификация источников роста [4]
III. Совершенствование комплексного анализа	1980–2000-е гг. М.В. Мельник Н.П. Любушкин В.В. Ковалев и др.	Детализация аналитических методик. Формирование самостоятельных направлений анализа: финансового, управленческого, ресурсно-ориентированного [5]. Влияние западных концепций, таких как Balanced Scorecard (авторство Каплана и Нортон). Переход к многопараметрическим оценкам и интеграции внутреннего и внешнего анализа [6]
IV. Современный этап – цифровизация и интеграция с управлением	XXI в. Д.А. Ендoviцкий, В.И. Бариленко, О.В. Ефимова. Зарубежные школы: Kaplan, Norton, ACCA, PVA	Изучение бизнес-процессов и архитектурных моделей организаций [7]. Формирование бизнес-анализа как новой ступени эволюции аналитических методов. Синергическое соединение интраорганизационного (процессного) и экстраорганизационного анализа. Интеграция социоэкологического-инновационных изменений [8]. Внедрение цифровых технологий, информационных коммуникационных систем и big data. Международная аккредитация профессионалов-аналитиков (сертификаты CMA, ACCA, PVA, BABOK) [9]

Источник: разработано авторами.

Реализация будущих инициатив тесно связана с оценкой экономической целесообразности уже реализованных мероприятий и последствиями, которыми они сопровождались [10].

В ходе финансово-экономического анализа первостепенное значение отводится временному интервалу, избранному для аналитического рассмотрения. Оценка финансового состояния коммерческой организации за период 2022–2024 годов представлена в табл. 2.

Исследование бизнес-процессов компаний на основе бухгалтерской финансовой отчетности за исследуемый период позволило прийти к ряду выводов и подготовить рекомендации по дальнейшему улучше-

нию финансовых результатов деятельности предприятия.

1. Повышение операционной эффективности.

Наблюдения: Деятельность исследованной компании характеризуется впечатляющими показателями рентабельности активов и собственного капитала, демонстрирующими отрицательные тенденции в динамике. Одновременно наблюдалось улучшение управления производственно-ресурсной базой, о чем свидетельствует значительное повышение фондоотдачи. Между тем рентабельность продаж остается относительно низкой и фактически неизменной, что говорит о недостаточности доходности от каждой реализуемой единицы продукции [11].

Таблица 2

Оценка финансово-хозяйственной деятельности компании за 2022-2024 гг.

Показатели	Изм. тыс. руб		Изм. %	
	2024 к 2023	2024 к 2022	2024 к 2023	2024 к 2022
Выручка, тыс. руб.	544650	819513	241,9	852,5
Себестоимость продаж, тыс. руб.	388778	630880	217,9	819,3
Валовая прибыль, тыс. руб.	155872	188633	388,9	990,1
Прибыль от продаж, тыс. руб.	15594	14591	696,3	503,3
Чистая прибыль, тыс. руб.	4976	6123	414,1	1501,1
Величина внеоборотных активов, тыс. руб.	50	182,5	122,0	292,1
Величина оборотных средств, тыс. руб.	43984,5	61949,5	271,7	910,3
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	1552,5	5743,5	124,8	377,1
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	32664	49612,5	234,2	771,3
Собственный капитал, тыс. руб.	3105,5	4122	350,2	1936,1
Заемный капитал, тыс. руб.	32664	49612,5	234,2	771,3
Фондоотдача	1658,76	2199,32	198,3	291,9
Оборачиваемость оборотных активов	-1,64	-0,90	89,0	93,7
Оборачиваемость дебиторской задолженности	57,51	66,24	193,9	226,1
Рентабельность активов, %	3,26	3,74	153,1	166,3
Рентабельность продаж, %	0,29	0,31	171,2	176,1
Рентабельность собственного капитала, %	23,29	-43,73	118,2	77,5

Источник: разработано авторами.

Предложения:

- Внедрение мероприятий по сокращению издержек, достигаемых за счет прогрессивных технических решений и закупок высококачественных материалов.

- Повышение ценности продукции и оказания соответствующих услуг путем разработки уникальной линейки ассортимента, способствующего привлечению обширной аудитории потребителей.

- Инициацию активного поиска альтернативных каналов реализации, обеспечивающих максимальный охват рынка и оптимальный объем реализации продукции.

- Рассматривать возможность делегирования второстепенных функций третьим сторонам для сокращения издержек и повышения эффективности.

2. Управление оборотными активами.

Наблюдения: Прослеживается существенное увеличение дебиторской задолженности, создающей угрозу оттока средств и оказывающей негативное влияние на финансовую устойчивость предприятия. Несмотря на снижение показателя оборачиваемости оборотных активов, он все равно остается на удовлетворительном уровне.

Имеют место случаи образования просроченной дебиторской задолженности, замедляющие поступление денежных средств [12].

Предложения:

- Ежедневно контролировать платежи клиентов и вырабатывать четкую политику взимания долгов.

- Переключиться на авансовые платежи или минимальные отсрочки для контрагентов с высоким риском неоплаты.

- Применять факторинг и уступку права требования в целях устранения негативных эффектов от дебиторской задолженности.

- Усиливать внутренний контроль за состоянием денежных средств и запасами.

3. Управление прибылью и расходами.

Наблюдения: Отмечен существенный рост чистой прибыли, хотя темпы ее прироста отстают от аналогичных показателей выручки. Подобная динамика обусловлена постоянным увеличением себестоимости продукции, что снижает ее рентабельность [13].

Предложения:

- Способствовать снижению себестоимости путем объединения закупок и установления более выгодных условий контрактов с поставщиками.

- Продолжать осторожно управлять кредитной нагрузкой и сокращать величину кредиторской задолженности.

- Включить в бизнес-стратегию поэтапное погашение долгосрочных обязательств для нормализации финансовой структуры.

- Взять курс на перераспределение прибыли, вкладывая большую часть средств в собственное развитие.

4. Обеспечение финансовой устойчивости и ликвидности.

Наблюдения:

Капитал компании значительно вырос, параллельно с ним увеличился и объем заемных средств. Кредиторская задолженность занимает весомую долю в источниках финансирования, при этом возникает серьезный разрыв между источниками и структурой активов [14].

Предложения:

- Добиться увеличения собственного капитала за счет эмиссий акций или притока инвестиций.

- Ограничить привлечение заемных средств, применяя их исключительно для инвестиционных целей.

- Формируя планы развития, руководствоваться сохранением достаточной ликвидности и активным контролем над кредитными рисками.

5. Развитие стратегического потенциала.

Наблюдения: Хотя показатели финансовой устойчивости оставляют желать лучшего, отмечен активный рост выручки и прибыли. Предприятие располагает потенциальными возможностями для

экспансии на новые рыночные сегменты, однако данное расширение требует предварительного развития необходимых компетенций и выработки стратегического вектора развития [15].

Предложения:

- Разработать обоснованную средне- и долгосрочную стратегию, ориентированную на обеспечение стабильного роста прибыли и закрепление достигнутых позиций.

- Установить приоритеты по наращиванию объема собственного капитала и внедрению перспективных стратегических инициатив.

- Направить ресурсы на исследовательскую деятельность в новых секторах рынка и разработку продуктов с высокой степенью добавленной стоимости.

Несмотря на зафиксированные позитивные тенденции в финансово-хозяйственной деятельности компании, остаются нерешенными отдельные вопросы, связанные с ограниченной ликвидностью и излишней зависимостью от заемных источников финансирования. Основным направлением дальнейшей работы компании должно стать комплексное решение таких задач, как эффективный контроль над кредиторской задолженностью, повышение качества управления производственными процессами и оптимизация структуры активов и пассивов. Соответствие обозначенным рекомендациям позволит предприятию сохранять ведущие позиции на рынке и нейтрализовать потенциальные угрозы, грозящие его стабильному развитию.

Библиографический список

1. Анализ и прогнозирование денежных потоков: учебник / Н.А. Никифорова, Е.Н. Баранова, Т.Б. Иzzука и др.; под ред. Н.А. Никифоровой. М.: КноРус, 2022. 312 с. ISBN 978-5-406-09782-3. URL: <https://book.ru/book/943674> (дата обращения: 05.10.2025).

2. Экономический анализ в схемах и определениях: учебное пособие / О.Ю. Гавель, В.И. Бариленко, М.Н. Ермакова и др. М.: Русайнс, 2026. 374 с. ISBN 978-5-466-11002-9. URL: <https://book.ru/book/961139> (дата обращения: 05.10.2025).

3. Никифорова Е.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности и управление эффективностью бизнеса: учебник / под общ. ред. Е.В. Никифоровой, О.В. Шнайдер. М.: КноРус, 2025. 205 с. ISBN 978-5-406-14101-4. URL: <https://book.ru/book/956631> (дата обращения: 05.10.2025).

4. Бариленко В.И., Бутусов Д.В., Гавель О.Ю. Аналитическое обоснование бизнес-модели коммерческой организации: монография. М.: КноРус, 2023. 222 с. ISBN 978-5-406-12108-5. URL: <https://book.ru/book/951051> (дата обращения: 05.10.2025).

5. Вахрушина М.А., Щегловская Ю.А. Информационное сопровождение бизнеса на базе конвергенции принципов управленческого учета и МСФО. Проблемы и пути решения: монография. М.: Русайнс, 2020. 243 с. ISBN 978-5-4365-4674-2. URL: <https://book.ru/book/936010> (дата обращения: 05.10.2025).

6. Информационно-аналитическое обеспечение управления социально-экономическим и экологическим развитием экономических субъектов: монография / коллектив авторов; под ред. О.В. Ефимовой. М.: Русайнс, 2021. 177 с. ISBN 978-5-4365-8720-2. URL: <https://book.ru/book/942279> (дата обращения: 05.10.2025).
7. Ендовицкий Д.А., Коробейникова Л.С., Полухина И.В. Корпоративный анализ: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2025. 206 с. ISBN 978-5-534-14993-7. URL: <https://urait.ru/bcode/566720> (дата обращения: 05.10.2025).
8. Финансово-аналитические инструменты устойчивого развития экономических субъектов: учебник / О.В. Ефимова, М.М. Басова, Е.В. Никифорова и др.; под ред. О.В. Ефимовой. М.: КноРус, 2022. 216 с. ISBN 978-5-406-09410-5. URL: <https://book.ru/book/943808> (дата обращения: 05.10.2025).
9. Лесина Т.В., Фатеева Т.Н. Современные подходы к управлению рисками // Вестник академии знаний. 2024. № 6(65). С. 1198-1203. URL: <https://academiyadt.ru/online-zhurnal-vestnik-akademii-znanij-vaz-65/> (дата обращения: 05.10.2025).
10. Фатеева Т.Н., Радченко А.А. Управление прибылью компании через систему ее ценообразования // Калужский экономический вестник. 2025. № 1. С. 36-38. URL: https://kaluga.fa.ru/upload/constructor/3cb/he/hp68l0n500cr1ncnmp2rgvvvcz6yzpq/KEV-1_-2025.pdf (дата обращения: 05.10.2025).
11. Kuzmina A.A. Analysis of socio-economic conditions for the formation of the innovative potential of the region (Kaluga region) // Мир экономики и управления. 2023. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analysis-of-socio-economic-conditions-for-the-formation-of-the-innovative-potential-of-the-region-kaluga-region> (дата обращения: 05.10.2025).
12. Пласкова Н.С., Лесина Т.В., Фатеева Т.Н. Экономическая безопасность в сфере строительства. Калужская область: сегодня и завтра // Бухучет в строительных организациях. 2018. № 11(177). С. 38-47. URL: <https://panor.ru/articles/ekonomicheskaya-bezopasnost-v-sfere-stroitelstva-kaluzhskaya-oblstan-segodnya-i-zavtra/12446.html#> (дата обращения: 05.10.2025).
13. Дербичева А.А. Формирование модели анализа финансового результата деятельности организации // Учет. Анализ. Аудит. 2018. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovaniye-modeli-analizazifansovogo-rezul'tata-deyatelnosti-organizatsii> (дата обращения: 05.10.2025).
14. Мезенцева Т.М. Проблемы учета, контроля и анализа, в современной системе информационного обеспечения устойчивого развития экономических субъектов: монография. М.: КноРус, 2021. 294 с. ISBN 978-5-406-08970-5. URL: <https://book.ru/book/941554> (дата обращения: 05.10.2025).
15. Шипкова О.Т., Елисеева Е.Н., Кузьмина А.А., Ульянова С.А. Цифровая экономика: учебник. М.: Русайнс, 2024. 144 с. ISBN 978-5-466-07893-0. URL: <https://book.ru/book/955944> (дата обращения: 05.10.2025).

УДК 338.26

О. А. Халтурина ORCID ID 0000-0001-6264-3042

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИХ», Новосибирск, Россия

Н. Е. Терешкина ORCID ID 0000-0002-1303-8871

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет путей сообщения»,
Новосибирск, Россия, e-mail: phd_76@mail.ru

ТРАНСФОРМАЦИЯ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ: ОТ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ

Ключевые слова: национальный и федеральные проекты; креативные индустрии; культура; государственная стратегия; продвижение и защита традиционных российских духовно-нравственных ценностей.

Культура является духовной опорой нации, она формирует чувство принадлежности, идентичности, характер и силу отдельной личности. Уникальность культуры делает ее роль в формировании национальной сплоченности и творчестве все более востребованной. Поэтому одним из важных направлений функционирования государства выступает стратегическая цель, связанная с формированием и развитием национальной культурной политики. В статье проведен комплексный анализ эволюции государственной политики в сфере культуры Российской Федерации в контексте реализации национальных целей развития. Рассматривается переход от национального проекта «Культура» (2019-2024 гг.) к федеральному проекту «Семейные ценности и инфраструктура культуры» в составе национального проекта «Семья» (2025-2030 гг.). На основе сравнительного анализа бюджетного финансирования, целевых показателей и структурных изменений выявлена преемственность политики и существенное (в 3,6 раза) увеличение объемов финансирования. Центральное место в исследовании занимает оценка сценариев реализации Стратегии государственной культурной политики до 2030 года (инерционный, базовый, инновационный). Определены ключевые системные проблемы: региональные диспропорции, кадровый дефицит, слабое развитие механизмов государственно-частного партнерства. Сформулированы рекомендации по достижению целей инновационного сценария, включая диверсификацию источников финансирования и синхронизацию отраслевых стратегий. В исследованиях данной работы выводы делаются на основании анализа динамики статистических показателей, модельных расчетов не проводится, итоги получены по результатам оценки макропоказателей.

O. A. Khalturina

Novosibirsk state university of economics and management, Novosibirsk, Russia

N. E. Tereshkina

Siberian Transport University, Novosibirsk, Russia, e-mail: phd_76@mail.ru

TRANSFORMATION OF RUSSIA'S CULTURAL POLICY: FROM NATIONAL PROJECTS TO STRATEGIC DEVELOPMENT

Keywords: national and federal projects; creative industries; culture; state strategy; promotion and protection of traditional Russian spiritual and moral values.

Culture is the spiritual pillar of a nation, it forms a sense of belonging, identity, character and strength of an individual. The uniqueness of culture makes its role in the formation of national cohesion and creativity increasingly in demand. Therefore, one of the important directions of the functioning of the state is the strategic goal associated with the formation and development of national cultural policy. The article provides a comprehensive analysis of the evolution of state policy in the field of culture of the Russian Federation in the context of the implementation of national development goals. The transition from the national project "Culture" (2019-2024) to the federal project "Family Values and Cultural Infrastructure" as part of the national project "Family" (2025-2030) is being considered. Based on a comparative analysis of budget financing, targets and structural changes, policy continuity and a significant (3.6 times) increase in funding have been identified. The central place in the study is occupied by the assessment of scenarios for the implementation of the Strategy of state Cultural Policy until 2030 (inertial, basic, innovative). Key systemic problems have been identified: regional imbalances, staff shortages, and poor development of public-private partnership mechanisms. Recommendations are formulated to achieve the goals of the innovation scenario, including diversification of sources of financing and synchronization of industry strategies. In the research of this work, conclusions are drawn based on the analysis of the dynamics of statistical indicators, no model calculations are carried out, the results are obtained based on the results of the evaluation of macro indicators.

Введение

В последние годы социально-экономическое развитие России определяется национальными целями развития, утвержденными Указом Президента от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». Особое место среди них занимает реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности. Достижение каждой из указанных целей подлежит количественной либо качественной оценке через утвержденные индикаторы.

Ключевым ожидаемым результатом к 2030 году будет создание социально-культурной системы, призванной решить взаимосвязанные задачи. В их числе – формирование патриотичного и социально ответственного мировоззрения граждан, внедрение системы выявления талантов младшего поколения, продвижение традиционных российских духовно-нравственных ценностей в культурной сфере, а также повышение удовлетворенности граждан работой государственных и муниципальных организаций культуры.

Центральное место в этой системе отводится созданию механизма выявления способностей детей и молодежи, формированию у них любви к отечеству и активной гражданской позиции. Государственные институты России все более активно привлекаются к участию в сохранении и укреплении традиционных российских духовно-нравственных ценностей – Федеральное архивное агентство, Министерство экономического развития, Министерство просвещения, Министерство труда, Росрезерв и другие [1, 2, 3].

Целью исследования является анализ эволюции государственной политики в сфере культуры Российской Федерации.

Материалы и методы исследования

Для достижения цели исследования применялись такие методы познания, как гипотетико-дедуктивный метод, метод формализации, визуализации, сравнения, синтеза, индукции и обобщения.

При написании работы использовались нормативно-правовые акты Российской Федерации, официальные статистические данные, а также научные работы отечественных авторов.

Результаты исследования и их обсуждение

Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2021 года № 2613-р «О Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года» индустрии, основанные на культуре, искусстве и народном творчестве, относит к креативным индустриям. Однако, понятие культура более узкое, чем творческие креативные индустрии, так как не включает рекламу, компьютерные и видеогames, блогерство, которое вообще затруднительно назвать культурой. В свою очередь креативная индустрия не включает науку и образование [4].

Развитие и поддержка креативных индустрий в России осуществлялось в 2019–2024 гг. в процессе реализации национального проекта (НП) «Культура» и федеральных проектов (ФП) «Культурная среда», «Творческие люди» и «Цифровая культура», как его составляющих. Каждый из ФП имел свою цель и оценивался рядом показателей. Целевыми показателями самого НП «Культура» были увеличение на 15% числа посещений организаций культуры и рост количества обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры в 5 раз, до 80 млн обращений.

Согласно официальной отчетности ключевые достижения НП «Культура» реализовывались в нескольких плоскостях. Материальная база усилена за счет проведения капитального ремонта более чем в 2,7 тыс. учреждениях, оснащения современным оборудованием сети, превышающей 6 тыс. учреждений культуры, включая 50 театров. Для расширения аудитории, в первую очередь молодежи, за счет участие в программе «Пушкинская карта» было привлечено 11,5 тыс. учреждений культуры [5]. Кроме того, профессиональное оснащение пополнилось значительным числом музыкальных инструментов, учебно-методических материалов и специализированного оборудования в 300 школ искусств. Для увеличения посещаемости объектов культуры было переоснащено и дооборудовано 385 музеев [6]. В целом, цели НП «Культура» можно считать достигнутыми несмотря на то, что все эти мероприятия носили затратный характер. В то же время Счетная Палата РФ отмечала отсутствие концепции развития

отечественной кинематографии, недостаток кадрового обеспечения сферы культуры, рост бюджетной финансовой поддержки [7].

С 1 января 2025 года была начата реализация следующей группы НП. Часть из них стали совершенно новыми, какие-то являются продолжением ранее существующих. Так, например, преемственность в сфере культуры и семьи обеспечивается благодаря ФП «Семейные ценности и инфраструктура культуры», входящему в состав НП «Семья». Ключевые направления этого ФП будут реализованы в сфере материальной модернизации, мемориализации и творчества, пропаганды семейных ценностей [8]. Материальная модернизация подразумевает ремонт и улучшение состояния учреждений культуры, в том числе театров, библиотек и филармоний. Впервые законодательно в план модернизации включены гостиницы «Росгосцирка».

Особую актуальность направлению мемориализации придает тот факт, что 2025 год в нашей стране является «Годом защитника Отечества». Поэтому работа по созданию мест военно-исторической памяти и поддержке соответствующих проектов является фокусом гражданской идентичности России. Подвиг поколений является преемственным – от предков до современных героев специальной военной операции.

Третье направление федерального проекта подчеркивает системный подход государства. Меры по пропаганде семейных ценностей продолжают направление вну-

тренней политики, заданной «Годом семьи в 2024 году». В рамках ФП акцент смещается на конкретные меры: проведение целевых мероприятий, формирующих положительный образ семьи и повышающих мотивацию к рождению детей среди различных возрастных групп. Характерной особенностью данного направления является его долгосрочный характер, позволяющий оценить результаты спустя несколько лет.

Принятая в 2024 году Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года впервые рассматривает культуру в качестве национального приоритета и гаранта сохранения традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей [9]. Документ отражает результаты, достигнутые в процессе реализации НП «Культура» и существующие проблемы креативных индустрий. Прежде всего, в качестве внутренних факторов, отмечается неравномерное распределение учреждений культуры по субъектам РФ, их недостаточная обеспеченность ресурсами, уменьшение количества музыкальных школ и школ искусств, уменьшение расходов домохозяйств на культурные мероприятия. Внешним фактором, негативно влияющим на развитие культуры, являются действия недружественных государств, пытающихся снизить ценность моральных и культурных норм, семейных ценностей, культурного суверенитета России и ее достижений в области креативных индустрий.

Таблица 1

Краткая характеристика сценариев реализации
Стратегии государственной культурной политики

Уровень финансирования	Доля учреждений культуры и объектов культурного наследия в удовлетворительном состоянии, %	Кадровый потенциал	Региональные диспропорции
Инерционный сценарий			
Не изменяется	Увеличение на 12-16	Сокращение	Рост диспропорций
Базовый сценарий			
Увеличение расходов на культуру, в т.ч. за счет внебюджетных поступлений и ГЧП	Увеличение на 59-90	Рост	Рост организаций культуры на 80-90 %
Инновационный сценарий			
Кратное увеличение совокупных расходов, в т.ч. за счет развития ГЧП, меценатства, альтернативных источников	90-100	Рост	Достичь и превысить показатели нормативов и норм оптимального размещения организаций культуры

Составлено авторами по данным [9].

Реализация Стратегии государственной культурной политики предусматривает три сценария, которые отражены в таблице 1.

В качестве основного индикатора, характеризующего сценарии реализации рассматриваемой Стратегии, авторы выделяют уровень финансирования, представленный в первом столбце таблицы 1. Исходя из его кратного увеличения, в 3 раза, делается вывод о практическом внедрении базового сценария, при реализации которого большое внимание уделяется поддержке и продвижению русского языка.

На сегодняшний день еще одним документом стратегического планирования в сфере сохранения и поддержки русского языка являются Основы государственной языковой политики Российской Федерации [10]. Задачи документа предусматривают сокращение использования иностранных слов, утверждение представления о социальной ценности речевой культуры и навыков владения русским языком. Так, например, если еще 10-20 лет назад молодежь использовала английское выражение «тай бе», то сейчас молодежь использует устаревшее русское слово в словосочетании «я не чаю». Также защита русского языка с 1 марта 2026 года будет обеспечиваться Федеральным законом от 24.06.2025 года № 168-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ». Указанным документом предусматривается, что информация для ознакомления должна публиковаться только на русском языке. Поддерживаться чистота русского языка также будет благодаря существованию списка словарей, содержащих сведения о развитии современных норм русского литературного языка [11].

Также базовый сценарий реализации Стратегии предусматривает улучшение материально-технической базы учебных заведений и учреждений культуры. Еще в период реализации НП «Культура» была принята Стратегия развития индустрии музыкальных инструментов и звукового оборудования на период до 2030 года [12]. Стратегия направлена на развитие производства музыкальных инструментов и звукового оборудования. В России назрела необходимость пополнения и замены утративших годность и морально устаревших инструментов и оборудования. Увеличение числа музыкальных школ и школ искусств также требует пропорционального роста количества

музыкальных инструментов. Причем, если ранее закупки производились у зарубежных производителей, таких как YAMAHA, Casio, Kawai, Steinway & Sons, то в связи с действиями недружественных стран эти закупки реализовать сегодня крайне сложно. Поэтому, развитие собственного производства позволит снизить зависимость от зарубежных производителей и следовать в русле становления технологической независимости государства.

Стратегия развития индустрии музыкальных инструментов и звукового оборудования констатирует отсутствие в России научно-исследовательских институтов и научных групп, занимающихся разработками в области акустической физики музыкальных инструментов. Поэтому в качестве перспективных направлений она предлагает разработку музыкальных инструментов с использованием синтетических материалов, разработку дизайна и элементов декорирования в их производстве, их разработку с нетрадиционной тональностью. Производство электромузикальных инструментов необходимо приблизить к акустическим аналогам, а в части звукового оборудования – создавать производство беспроводных устройств – наушников.

Как и во многих отраслях промышленности в сфере индустрии музыкальных инструментов и звукового оборудования также ощущается нехватка кадров. В то же время, по данным Министерства просвещения РФ, профессиональное обучение по 44 профессиям рабочих в сфере производства музыкальных инструментов не проводится, что усугубляет кадровые проблемы в отрасли. Современные исследования в области креативных индустрий акцентируют внимание на полном отсутствии в структуре численности креативного класса работников по производству музыкальных инструментов [13].

Анализ рынка труда креативных индустрий, проведенный Томским политехническим университетом, показывает наибольший уровень конкуренции в области искусства, развлечения, массмедиа, маркетинга, рекламы и PR. В то же время в сфере информационных технологий, науке и образовании уровень конкуренции значительно ниже, фактически в 2-3 раза. В области производства продукции для сферы креативных индустрий уровень конкуренции даже не оценивался [14].

Таблица 2

Сравнительный анализ финансирования, млрд руб. [15]

Проект	Период, годы	Федеральный бюджет	Бюджеты субъектов РФ	Всего
НП «Культура»	2019-2024	109,7	3,8	113,5
ФП «Семейные ценности и инфраструктура культуры»	2025-2030	367,2	44,3	411,4

В Стратегии государственной культурной политики отмечается, что наиболее вероятным для ее исполнения является базовый сценарий, так как инновационный вариант требует кратного увеличения вложения средств бюджетов, меценатов и государственно- частного партнерства (ГЧП).

Итоги сравнительного анализа культурных инициатив показывают, что основным источником финансирования государственных проектов являются средства федерального бюджета, как видно из данных таблицы 2.

Государство, осознавая необходимость сохранения и укрепления традиционных российских духовно-нравственных ценностей, более чем в 3 раза увеличивает финансирование ФП «Семейные ценности и инфраструктура культуры» по сравнению с НП «Культура». Такое положение дел предусмотрено в инновационном, более благоприятном, сценарии развития сферы культуры. Однако ГЧП, запланированное в реализации рассматриваемой Стратегии, в паспорте ФП «Семейные ценности и инфраструктура культуры» не предусмотрено, что подтверждает использование, как всегда, в основном средств федерального бюджета. Поэтому в данной ситуации налицо реализация базового сценария внедрения Стратегии государственной культурной политики.

Помимо ограниченного участия частного капитала в реализации государственных программ ключевыми проблемами в сфере культуры остаются региональные

диспропорции в размещении учреждений культуры, что обусловлено в большей мере историческими особенностями развития отдельных территорий. Также налицо дефицит кадров, особенно в сфере производства музыкальных инструментов, что затрудняет снижение импортозамещения.

Заключение

Подводя итоги, необходимо отметить, что сформированная в России система стратегического планирования в сфере культуры демонстрирует преемственность и растущий приоритет в развитии культуры. Но для достижения целей инновационного сценария, кроме бюджетного финансирования необходима активизация частных инвестиций и мероприятий, где основным направлением выступает диверсификация источников финансирования ФП с целью снижения нагрузки на государственный бюджет. Существенную помощь в этом может оказать развитие механизмов ГЧП.

Также, необходимо отметить наличие достаточно большого количества действующих документов стратегического планирования федерального уровня. Все они требуют большей детализированной проработки индивидуально по поставленным задачам и планируемым результатам, что говорит о необходимости синхронизации отраслевых стратегий и их развернутом контроле. И, конечно, существенно значимым является решение кадровых проблем отрасли культуры за счет молодых специалистов.

Библиографический список

- Приказ Росархива от 19.11.2024 года № 136 «Об организации работы по реализации Указа Президента Российской Федерации от 09.11.2022 года № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» / КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495562/ (дата обращения: 30.10.2025).
- Приказ Минпросвещения России от 11.11.2024 года № 790 «Об организации в Министерстве просвещения Российской Федерации работы по реализации плана мероприятий по реализации в 2024-

2026 годах Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 1 июля 2024 г. № 1734-р» / АО «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310285596> (дата обращения: 30.10.2025).

3. Приказ Минтруда России от 27.09.2024 года № 515 «Об утверждении плана мероприятий Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации по реализации Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей, утвержденных Указом Президента Российской Федерации от 9 ноября 2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» / КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_488404/ (дата обращения: 30.10.2025).

4. Халтурина О.А., Терешкина Н.Е. «Национальный проект «Культура» как этап реализации государственной культурной политики в России» // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 1. С. 77-83. DOI: 10.47576/2949-1916_2023_1_77.

5. Литвинов Д. В Госдуме подвели итоги нацпроекта «Культура» / Интервью Любимой О.Б. Парламентской газете. URL: <https://www.pnp.ru/culture/v-gosdume-podveli-itogi-nacproekta-kultura.html> (дата обращения: 30.10.2025).

6. НП «Культура»: результаты и перспективы проекта-лидера по кассовому исполнению / Фонд Родина. URL: <https://nfrodina.ru/blog/nacionalnyj-proekt-kultura-rezulatty-i-perspektivy-proekta-lidera-po-kassovomu-ispolneniju/> (дата обращения: 30.10.2025).

7. Штогрин С. Сфера культуры активно развивается, однако есть вопросы, требующие проработки / Счетная палата РФ. URL: <https://ach.gov.ru/news/sergey-shtogrin-o-sfere-kultury> (дата обращения: 30.10.2025).

8. Паспорт ФП «Семейные ценности и инфраструктура культуры» / Судебные и нормативные акты РФ. URL: <https://sudact.ru/law/pasport-federalnogo-proekta-federalnyi-proekt-semeinye-tsennosti/> (дата обращения: 30.10.2025).

9. Распоряжение Правительства РФ от 11 сентября 2024 года № 2501-р «О Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года» / АО «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1307324530> (дата обращения: 30.10.2025).

10. Указ Президента РФ от 11.07.2025 года № 474 «Об утверждении Основ государственной языковой политики Российской Федерации» / АО «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1313384308> (дата обращения: 30.10.2025).

11. Приказ Минобрнауки России от 18.03.2025 года № 257 «Об утверждении порядка определения списка словарей, содержащих сведения о развитии норм русского литературного языка» / АО «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1313055798> (дата обращения: 30.10.2025).

12. Распоряжение Правительства РФ от 11 июня 2021 года № 1582-р «О Стратегии развития индустрии музыкальных инструментов и звукового оборудования на период до 2030 года» / АО «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/603878777> (дата обращения: 30.10.2025).

13. Гершман М.А., Демьянова А.В., Полякова Е.Ю. Креативный класс России: портрет в цифрах. Научный дайджест. Спецвыпуск. М.: НИУ ВШЭ, 2023. 17 с.

14. Антонова И.С., Оглезнева Е.А. Рынок труда в креативных индустриях // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2024. Т. 9. № 3. С. 381-397. DOI: 10.21603/2500-3372-2024-9-3-381-397.

15. Паспорт НП «Культура» / Правительство России. URL: <http://static.government.ru/media/files/KwyvgvPq1PWAAjAmsABFTSPUvVtEjHrO.pdf> (дата обращения: 30.10.2025).

УДК 332.1

Е. С. Чаркина

ФГБУН «Институт экономики Российской Академии наук», Москва, Россия,
e-mail: ESCharkina@yandex.ru

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В 2025 ГОДУ

Ключевые слова: государственное управление, управление развитием, стратегическое планирование, меры поддержки, малое и среднее предпринимательство (МСП), государственные программы.

В данной работе анализируются проблемы и возможности развития малого и среднего бизнеса в России на фоне сложившейся глобальной, политической и экономической обстановки. Текущая ситуация ставит перед страной ряд вызовов, что подталкивает к обеспечению развития конкурентных преимуществ и продвижению на ключевых направлениях роста. Важно добиться реализации поставленных целей в установленные сроки, чтобы укрепить позиции России как на экономическом, так и на политическом поле мировой арены. Актуальность применения современных подходов в сфере государственного управления подчеркивается в контексте данной работы. В ней анализируется роль поддержки малого и среднего предпринимательства как важного инструмента государственного управления, способствующего реализации стратегических приоритетов развития страны в нынешней обстановке, отмеченной вызовами и рисками. Рассмотренные инструменты государственной поддержки обладают практической значимостью при разработке и корректировке стратегий развития субъектов Российской Федерации.

E. S. Charkina

Institute of economics of the Russian Academy of sciences, Moscow, Russia,
e-mail: ESCharkina@yandex.ru

PUBLIC ADMINISTRATION FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP IN 2025

Keywords: public administration, development management, strategic planning, support measures, small and medium-sized entrepreneurship (SMEs), government programs.

This paper analyzes the challenges and opportunities for the development of small and medium-sized businesses in Russia in the current global, political, and economic environment. The current situation presents a number of challenges for the country, which necessitates the development of competitive advantages and the promotion of key growth areas. It is important to achieve the set goals within the specified timeframe in order to strengthen Russia's position in both the economic and political spheres of the global arena. The relevance of applying modern approaches in public administration is emphasized in the context of this paper. It analyzes the role of supporting small and medium-sized enterprises as an important tool of public administration that contributes to the implementation of the country's strategic development priorities in the current challenging and risky environment. The considered instruments of state support are of practical significance in the development and adjustment of development strategies for the constituent entities of the Russian Federation.

Введение

В рамках стратегического планирования выстраивающаяся в настоящее время ситуация в экономике Российской Федерации требует использования многосторонних мер поддержки малого и среднего предпринимательства (далее – МСП), предъявляя повышенные требования к деятельности органов управления на всех уровнях власти с учетом специфики территорий, фокусировку на новые направления деятельности.

Устойчивое и динамичное социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации должно основываться

на гибкой и ориентированной на качественные и технологические изменения, адаптивной экономике, направленной на удовлетворение потребностей граждан, предоставления им необходимых товаров и услуг. Обеспечить это можно только при активном развитии малого и среднего предпринимательства (МСП), как инструмента не только подъема экономики и улучшения ее отраслевой структуры, но и фактора социального развития и обеспечения высоких уровней занятости и жизни населения.

Важно отметить, что современный курс государственной поддержки малого и сред-

него бизнеса демонстрирует позитивную и важную динамику. Данный курс распространяется не только на конкретный экономический сектор регионов, учитывая местные и отраслевые особенности, но и выступает в качестве средства преобразования социально-экономической структуры субъектов Российской Федерации.

Указанная политика играет ключевую роль в поддержании стабильности и прогресса социальной отрасли, а также в повышении уровня жизни граждан. Она ориентирована на комплексное развитие территорий и повышение конкурентоспособности региональных экономик. Развитие предпринимательства рассматривается как фактор, позитивно влияющий на общий экономический климат и социальное благополучие [6].

Целью данной работы является анализ существующих проблем и перспектив для развития малого и среднего предпринимательства на территории Российской Федерации.

Объектом статьи выступает малое и среднее предпринимательство, предметом – условия, факторы и механизмы развития.

Материалы и методы исследования

В качестве источника исследовательских данных рассмотрены отчетные данные и материалы субъектов Российской Федерации, официальная статистика Росстата и Министерства экономического развития Российской Федерации. Дополнительно в работе использовались элементы контент-анализа нормативных актов и государственных программ поддержки, включая федеральные и региональные меры стимулирования предпринимательства. Это позволило оценить институциональные условия, в которых функционируют субъекты МСП в настоящее время.

Основные методы исследования связаны с проведением экономико-статистического анализа.

Результаты исследования и их побуждение

Ввиду различий в социально-экономическом развитии и специфических бизнес-потребностях разных субъектов РФ, необходимо отслеживать и адаптировать меры господдержки, оказываемые малым и средним предприятиям [1, 9, 10]. Разнообразные региональные инициативы успешно приспособлены к специфическим

нуждам отдельных областей. Активные меры, предпринимаемые государственными структурами в рамках стратегического планирования, охватывающего общие задачи и способы их достижения, например, содействие малому и среднему бизнесу, способны значительно активизировать эту сферу деятельности [3, 4].

В регионах Российской Федерации создана инфраструктура организаций, оказывающих поддержку предпринимательству через предоставление консультационных, организационных и финансовых ресурсов [2].

В настоящий момент Минэкономразвития России подвело итоги реализации Национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» за период 2019–2024 гг., а также итоги работы по ключевым инструментам финансовой поддержки малого и среднего бизнеса за три квартала 2025 года (табл. 1).

Сектор МСП в 2019 – 2025 гг. не только сохранил стабильность, но и значительно вырос: количество МСП в 2024 г. достигло наивысшего значения с 2016 г. [12].

Справочно: количество субъектов МСП в 2019 г. – 5,92 млн ед., в 2020 г. – 5,68 млн ед., в 2021 г. – 5,87 млн ед., в 2022 г. – 5,99 млн ед., в 2023 г. – 6,35 млн ед., в 2024 г. – 6,59 млн ед., сентябрь 2025 г. – 6,64 млн ед. (источник данных: Единый реестр субъектов МСП) [13].

Доступ к финансовой поддержке играет важную роль в развитии малого и среднего бизнеса. Согласно информации, предоставленной Министерством экономического развития, через три года с момента получения государственной поддержки, 80% предпринимателей продолжают вести успешную деятельность и демонстрируют улучшенные экономические показатели. Поэтому в рамках проекта «Эффективная и конкурентная экономика мы сохранили и усовершенствовали те меры, которые продемонстрировали наибольшую эффективность за последние пять лет», – отмечает заместитель председателя Правительства Российской Федерации Александр Новак [11].

Предприниматели могут воспользоваться различными инструментами финансовой поддержки, включая льготные кредиты на инвестиционные цели, небольшие займы от государственных микрофинансовых компаний, а также систему «зонтичных» гарантий и прямые гарантии, предоставляемые региональными гарантийными фондами.

Таблица 1

Показатели и результаты национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»

Наименование параметра (вида поддержки)	Объем поддержки	Охват поддержки
Финансовая поддержка:		
Льготные кредиты по Программе «1764»	4,7 трлн руб.	141,2 тыс. договоров
Кредиты под поручительства РГО	1,6 трлн руб.	74,6 тыс. МСП
Предоставление микрозаймов МФО	277,4 млрд руб.	131,5 тыс. МСП
Финансирование под гарантии и поручительства АО «Корпорация «МСП»	1,9 трлн руб.	117,5 тыс. договоров
Гранты молодым и социальным предпринимателям	5,3 млрд руб.	12,3 тыс. получателей
Программа льготного лизинга	19,6 млрд руб.	1,1 тыс. уникальных МСП
Биржевые инструменты	26,1 млрд руб.	83 выпуска поддержано
Региональная инфраструктура:		
Центры «Мой бизнес»*	400 центров	2,9 млн услуг
Центры поддержки экспорта**	19,1 тыс. МСП заключили экспортные контракты	9,2 млрд долл. США (объем контрактов)
Промышленные парки и технопарки***	61 парк	900 резидентов
Доступ к закупкам:		
Объем закупок у субъектов МСП в рамках 223-ФЗ	36,6 трлн руб.	935,9 тыс. договоров
Программы по «выращиванию» субъектов МСП	35 программ	50 участников
Цифровая платформа МСП.РФ:		
Предоставление онлайн-услуг и сервисов	1,13 млн значимых услуг и сервисов	1,08 млн пользователей

*Услуги центров «Мой бизнес»:

- содействие в размещении на электронных торговых площадках и маркетплейсах • популяризация продукции и услуг бизнеса

• обучающие мероприятия

• участие в бизнес-миссиях и выставочно-ярмарочных мероприятиях

• предоставление мест в коворкингах

• консультационная поддержка

• сертификация, стандартизация, патентование, разрешения

• маркетинговые услуги

• составление бизнес-планов / ТЭО / инвестиционных меморандумов

• проведение исследований, испытаний, оценок соответствия

предоставление услуг и мер поддержки бизнесу

• поддержка предпринимателей после участия в СВО

• запуск партнерских программ для бизнеса (VK, Avito, HH, маркетплейсы «Ярмарка мастеров, «Свое фермерство», «Свое родное», акция #МойбизнесПомогает)

• взаимодействие центров «Мой бизнес» и Центров занятости населения в целях вовлечения безработных граждан в сферу МСП

• центры «Мой бизнес» включены в систему реализации механизма социального контракта

• работа по линии развития креативных индустрий

• помочь бизнесу в работе с посредническими цифровыми платформами

• упаковка франшиз и др.

** Услуги центров поддержки экспорта:

• размещение на иностранных маркетплейсах

• помочь в заключении экспортного контракта (перевод сайта, документов, а также услуги переводчиковсинхронистов)

• софинансирование затрат МСП на транспортировку продукции за рубеж

• помочь в размещении и хранении продукции в местах временного хранения за рубежом

*** Цель: создание инфраструктуры для размещения производственных и технологических субъектов МСП на льготных условиях (бизнес-парки, промышленные парки, технопарки).

Примечание: составлено автором по данным [12].

Таблица 2

Параметры предоставления микрозаймов – субъектам МСП

Параметры	Получатели	Условия получения
<ul style="list-style-type: none"> размер микрозайма субъектам МСП – до 5 млн рублей срок – до 3 лет ставка (при КС более 16%): – при наличии залога – не более $\frac{1}{2}$ КС для приоритетных проектов и от $\frac{1}{2}$ КС до не более 1 КС для остальных СМСП; – при отсутствии залога – от $\frac{1}{2}$ КС до 1 КС для приоритетных проектов и от $\frac{3}{4}$ КС до 2 КС для остальных СМСП 	субъекты МСП	<ul style="list-style-type: none"> обратиться за микрозаймом в МФО региона (45 – муниципальные, 95 – региональные в 88 субъектах РФ)

Примечание: составлено автором по данным [12].

В соответствии с приказом Минэкономразвития России от 27 марта 2025 г. № 195 МФО позволяют получить доступ к заемным средствам на льготных условиях начинающим предпринимателям, микропредприятиям и представителям малого бизнеса, которые по тем или иным причинам не могут воспользоваться традиционными банковскими продуктами.

«Повышение устойчивости МСП, а также создание условий для их качественного роста – наш приоритет: компании должны иметь возможность переходить из микро- в малый, из малого – в средний и затем в крупный формат. Доступ к инструментам финансовой поддержки позволяет предприятиям решать как оборотные, так и инвестиционные задачи. В 2025 году программами уже воспользовались более 36 тыс. предпринимателей. Объем привлеченных средств составил 459,4 млрд рублей», – отмечает министр экономического развития России Максим Решетников [12].

Для предприятий, работающих в стратегически важных секторах экономики, предусмотрены льготные инвестиционные займы. Сумма варьируется от 50 миллионов до 2 миллиардов рублей, а процентная ставка зависит от текущего значения ключевой ставки Центрального банка.

МСП также могут рассчитывать на льготное микрофинансирование через Государственные микрофинансовые организации. Максимальная сумма займа – 5 миллионов рублей, процент по которому будет выгоднее, чем в банках, а срок погашения может достигать трех лет (табл. 2).

Механизм «зонтичных» гарантий для кредитования малого и среднего предпри-

нимательства – это особая форма гарантирования бизнеса, введенная в действие в 2021 году по указанию Президента РФ (табл. 3). Данный механизм представляет собой гарантию, предоставляемую АО «Корпорация «МСП» банку, которая обеспечивает исполнение обязательств субъекта МСП по кредитному договору. Реализация этого механизма осуществляется на основании Регламента предоставления поручительств (утвержден решением Совета директоров АО «Корпорация «МСП» 16 июля 2021 года, протокол № 119) и Решения о порядке предоставления субсидии № 25-60304-01924-Р. Таким образом, в случае неисполнения субъектом МСП своих кредитных обязательств, АО «Корпорация «МСП» выступает гарантом перед банком, что способствует увеличению доступности финансирования для малого и среднего бизнеса.

Это инструмент, облегчающий получение банковского кредита в ситуациях, когда имеющегося залога недостаточно для обеспечения займа. Поручительство способно покрыть до половины кредитной суммы, при этом максимальный объем поддержки составляет до одного миллиарда рублей, а срок действия – до десяти лет.

Бизнесмены, испытывающие дефицит залога, могут прибегнуть к инструменту гарантий. Оформляется трехстороннее соглашение, в котором участвуют компания, кредитная организация и региональный гарантийный фонд. Гарантия способна обеспечить до 70% от объема займа, при этом предельный размер гарантийной поддержки определяется индивидуально для каждого региона.

Таблица 3

Параметры предоставления «Зонтичного» механизма

Параметры	Получатели	Условия получения
<ul style="list-style-type: none"> • поручительство АО «Корпорация «МСП» в размере 50% от суммы кредита, но не более 1 млрд рублей (кредит до 2 млрд рублей) • срок кредитования – не более 180 месяцев • без комиссии для субъектов МСП 	субъекты МСП, самозанятые	<ul style="list-style-type: none"> • обратиться в один из аккредитованных банков (получение в одном окне банка) • предоставление поручительств по кредитам в момент заключения договора (без дополнительной подачи заявки)
Приоритетные направления кредитования:		
Новые регионы, приграничные территории, Крымский полуостров и Севастополь, Северо-Кавказский и Дальневосточный федеральные округа, отели и текстильная отрасль.		

Примечание: составлено автором по данным [12].

Таблица 4

Параметры получения займа/кредита в РГО

Параметры	Получатели	Условия получения
<ul style="list-style-type: none"> • размер поручительства – не более 25 млн рублей для РГО с капиталом до 700 млн рублей и не более 100 млн рублей для РГО с капиталом от 700 млн рублей • ставка – от 0,5% до 3 % от размера поручительства • срок = сроку кредита (займа) + ≈120 дней • объем ответственности РГО – не более 70% от непогашенной суммы кредита (займа) 	субъекты МСП	<ul style="list-style-type: none"> • обратиться в банк-партнер РГО в регионе или непосредственно в РГО (90 РГО в 89 субъектах РФ)

Примечание: составлено автором по данным [12].

За девять месяцев текущего года отмечается устойчивое увеличение государственной помощи субъектам малого и среднего бизнеса. В рамках программ льготного инвестиционного кредитования предприятиям было выделено 37,5 миллиарда рублей. Микрозаймы составили 38,3 миллиарда рублей. Механизм «зонтичных поручительств» обеспечил поддержку в размере 154,6 миллиарда рублей. Поручительства региональных гарантийных организаций достигли 229 миллиардов рублей.

Согласно распоряжению Министерства экономического развития Российской Федерации № 763 от 28 ноября 2016 г., при нехватке залога для оформления займа или кредита в РГО (табл. 4), субъекты малого и среднего предпринимательства могут воспользоваться механизмом гарантий (поручительств) по своим обязательствам, вытекающим из кредитных соглашений, договоров займа или лизинга. Эта мера поддержки направлена на расширение доступа МСП к финансовым ресурсам.

Тем не менее, уровень развития малого и среднего бизнеса, а также его влияние на экономику регионов России и страны

в целом, значительно отстает от показателей большинства развитых и многих развивающихся государств.

Субъекты Российской Федерации наращивают использование механизмов помощи предприятиям малого и среднего бизнеса (МСП), включая налоговые льготы, перечисляемые в региональные бюджеты. Однако, степень развития МСП существенно различается в разных частях страны.

В ряде регионов участие в поддержке предпринимательства носит скорее формальный характер. Из-за неразвитой бизнес-инфраструктуры и недостаточной поддержки, внедрение качественно новых форматов предпринимательства затруднено.

Экспортные возможности, а также инновационная и инвестиционная активность малых и средних предприятий остаются на невысоком уровне [8].

Неформальная занятость в секторе МСП по-прежнему распространена, что связано не только со сложностями в государственном регулировании и административным давлением, но и с ощутимым налоговым бременем. Важно отметить, что, хотя неофициальная предпринимательская деятель-

ность позволяет гражданам находить работу, она также несет в себе риски и ограничения.

Важно подчеркнуть, что для вовлечения регионов в федеральные инициативы требуются более вариативные и учитывающие региональные специфики условия. Необходимо также укреплять взаимодействие между регионами с ограниченными ресурсами и федеральными структурами, особенно в вопросах поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП).

Это подчеркивает, что для тщательной проработки и устранения препятствий на пути развития МСП, в контексте повышения эффективности институционального стратегического планирования региональных органов власти, требуется активное участие экспертов, научных деятелей, предпринимателей и всех заинтересованных сторон.

В период с 2025 по 2026 год государственная поддержка для предприятий малого и среднего масштаба сохраняется, хотя бюджетное обеспечение сократилось на 21%. Предпринимательское сообщество может претендовать на получение финансовой поддержки в виде субсидий до 350 тысяч рублей, преференциальных кредитных программ и освобождения от налоговых выплат.

В 2025-2026 годах помочь субъектам малого предпринимательства по-прежнему является одним из главных направлений экономического курса России. Несмотря на уменьшение бюджета, выделяемого на государственную поддержку малого и среднего бизнеса, на 21% до 329,5 млрд рублей на период с 2025 по 2030 год, государство продолжает предоставлять различные формы содействия предпринимателям.

В настоящее время акцент в государственной помощи малому и среднему биз-

несу переориентирован на обеспечение качественного развития предприятий – содействие в расширении бизнеса от микро- до малых, от малых до средних, и от средних до крупных компаний. С 2025 года реализуется новый федеральный проект под названием «Эффективная и конкурентная экономика», включающий в себя широкий спектр программ для оказания поддержки бизнесу.

Несмотря на завершение в 2024 году федеральной программы поддержки малого и среднего предпринимательства, меры поддержки, разработанные за годы ее реализации, продолжают действовать.

Эти меры можно разбить на две группы – общие и специальные.

К первой относятся: Программа льготного кредитования «1764», субсидии на возмещение процентов по кредитам, «Зонтичные» поручительства МСП.

В соответствии с решением о порядке предоставления субсидии № 25-60302-02036-Р (постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2018 г. № 1764), Программа стимулирования кредитования субъектов МСП, поддержка инвестиционной деятельности субъектов МСП из приоритетных отраслей осуществляется за счет кредитования по льготной процентной ставке в 17 уполномоченных банках в 2025–2030 годах.

Программа «1764» продолжает играть важную роль в предоставлении финансовых ресурсов предприятиям малого и среднего масштаба, охватывая широкий спектр ключевых секторов, включая торговлю, медицинские услуги, сферу образования, сельское хозяйство, туристическую индустрию и предприятия общественного питания. Предел кредитных средств, доступных в рамках этой программы, установлен на уровне 2 миллиардов рублей (табл. 5).

Таблица 5

Параметры предоставления льготного инвестиционного кредитования

Параметры	Условия получения
<ul style="list-style-type: none"> • на инвестиционные цели; • ставка для заемщика: не более «КС – 3,5 %» при КС более 12% и не более «КС – 2,5 %» при КС 12% и менее; • срок кредитования – до 10 лет, срок субсидирования – до 5 лет; • сумма кредита – от 50 млн рублей до 2 млрд рублей. 	<ul style="list-style-type: none"> • статус субъекта МСП; • осуществление деятельности в приоритетных отраслях (обрабатывающие производства / логистика (для СКФО, ДФО, Республики Крым и г. Севастополя) / гостиничный бизнес / деятельность профессиональная, научная и техническая, деятельность в области информации и связи).

Примечание: составлено автором по данным [12].

В 2025 году прошло сокращение финансирования программы. Это значительно усложнило получение кредитов. Однако наиболее негативный след оставил рекордный рост ключевой ставки Центрального Банка России, поскольку ставка кредита рассчитывается по формуле: «ключ» + 2,75-3,5 процентных пунктов. В таких условиях возможность кредитования практически утрачена.

К положительным факторам следует отнести субсидирование кредитования МСП из средств федерального бюджета на 2025-2027 годы.

Субсидии компенсируют часть затрат на увеличение процентной ставки. Условия получения субсидии являются индивидуальными и уточняются в региональных центрах поддержки предпринимательства.

Дополнительным инструментом облегчения получения кредита является «зонтичный» механизм, предназначенный для предоставления компаниям доступа к займам и снижения процентных ставок в ситуациях, когда залогового обеспечения недостаточно.

Этот вид гарантии может распространяться на половину кредитной суммы, но не превышать 1 миллиард рублей.

Согласно прогнозам от Корпорации МСП, благодаря «зонтичным» механизмам, малые и средние предприятия смогут получить банковские кредиты на общую сумму до 1,3 триллиона рублей к 2030 году.

В условиях ограничения возможностей кредитования большой интерес для МСП представляет льготный лизинг оборудования, заявки на который принимаются с февраля 2025 года, с льготными ставками: 6% для российского оборудования, 8% для иностранного.

Ряд вспомогательных мер поддержки продлены до 1 января 2027 г. К ним относятся налоговые каникулы для новых ИП, пониженные страховые взносы, налоговая амнистия при дроблении бизнеса и налоговые каникулы для новых ИП. Ключевыми требованиями для применения выступают первичность регистрации, работа в областях производства, социального обслуживания, науки или предоставления бытовых услуг, а также преобладание доходов от приоритетной деятельности (не менее 70%).

Чтобы мотивировать компании и индивидуальных предпринимателей отказаться от использования схем дробления бизнеса, в 2025-2026 годах им предоставляется возможность избежать уплаты части доначис-

ленных налогов, штрафных санкций и пени, начисленных за период с 2022 по 2024 год, при условии добровольного отказа от подобных практик.

Для ресторанных бизнеса, гостинично-го сектора, ИТ-индустрии и обрабатывающих предприятий вводится в действие федеральный инвестиционный налоговый вычет. Коммерческие ветеринарные клиники освобождаются от уплаты налога на добавленную стоимость (НДС). Налогоплательщики могут воспользоваться упрощенной процедурой подачи и рассмотрения жалоб в налоговые органы.

Указанные меры поддержки применимы для широкого круга предпринимателей, хотя могут быть и отнесены и ко второй группе – избирательным или категорийным мерам поддержки, таким как Социальный контракт на развитие предпринимательства для граждан с доходом ниже прожиточного минимума при обязательной регистрации в качестве ИП или самозанятого, гранты для молодых предпринимателей, поддержка для Арктической зоны и субсидии для социального бизнеса.

Среди комплекса мероприятий, реализуемых в рамках поддержки, особо выделяются меры, направленные на развитие агропромышленного сектора, ИТ-индустрии и инновационных предприятий.

Государственная поддержка агропромышленного комплекса включает в себя:

- Целевые программы государственной помощи, реализуемые в 2025 году.
- Льготное кредитование (краткосрочные и инвестиционные займы) с процентной ставкой, не превышающей 5%.

• Предоставление субсидий животноводческим хозяйствам на разведение крупного рогатого скота и производство животноводческой продукции.

• Оптимизация условий оказания поддержки фермерским хозяйствам и сельскохозяйственным кооперативам.

Спектр мер, направленных на поддержку ИТ-сферы и инновационного предпринимательства, значительно шире и включает в себя, в частности:

- Реализацию программ развития для малых предприятий, специализирующихся на высоких технологиях.
- Возможность получения до 500 млн рублей со значительно пониженнной ставкой;
- Компенсация до 50% стоимости российского ПО;

- Скидки на приобретение отечественных CRM, ERP и других обеспечивающих составляющих.

Крайне своевременным и важным следует назвать Проект «СВОЙ бизнес» для участников СВО, ветеранов и членов их семей, предусматривающий комплексные меры поддержки: консультации, наставничество, социальные контракты, гранты и льготные кредиты.

Проект начат как пилотный в Татарстане, Дагестане, Липецкой и Рязанской областях, однако уже планируется его масштабирование и распространение на всю территорию Российской Федерации.

Условия получения государственной поддержки просты и понятны:

- Определение статуса МСП через реестр ФНС при соответствии критериям МСП по доходам и численности сотрудников;
- Отсутствие задолженности по налогам свыше 3000 рублей;
- Наличие бизнес-плана и/или готовность к обучающим программам.

В России региональные инициативы по поддержке малого бизнеса играют важную роль, усиливая федеральные мероприятия. Каждый регион разрабатывает и реализует собственные программы, включающие субсидии и гранты.

Примеры включают областную программу «Предпринимательство Подмосковья», краевую инициативу «Малый бизнес Кубани» и комплексную систему поддержки в Республике Татарстан, курируемую Министерством экономики. Детальную информацию о региональных программах можно найти в местных центрах «Мой бизнес».

С 2025 года правила использования упрощенной системы налогообложения (УСН) становятся более лояльными: предельный размер прибыли возрастает до 450 миллионов рублей. Однако, если доход превысит 60 миллионов, возникает обязанность по уплате налога на добавленную стоимость (НДС). Автоматизированная УСН

охватывает большее число субъектов Российской Федерации.

2025-2027 годы в сфере поддержки малого бизнеса характеризуются смещением акцента от общей помощи к точечной поддержке, нацеленной на качественный рост предприятий. Несмотря на некоторое сокращение финансирования, государство сохраняет и развивает проверенные инструменты поддержки.

Успешное получение государственной поддержки зависит от тщательной подготовки документов, соответствия критериям малого и среднего предпринимательства и взаимодействия с центрами «Мой бизнес».

Платформа МСП в цифровом формате играет важную роль в поиске и получении разнообразных форм поддержки, предлагая индивидуальные решения.

Стимулирование малого предпринимательства остается приоритетным направлением в российской экономике, поэтому государственная поддержка малого и среднего бизнеса в России будет продолжать совершенствоваться с акцентом на повышение результативности и целевой направленности предлагаемых инструментов [5, 7].

Заключение

В заключение следует отметить, что несмотря на предоставляемые, органами государственной власти, описанные в статье меры поддержки МСП, их уровень является недостаточным, чтобы обеспечить сбалансированность и устойчивость развития территорий, эти меры должны носить системный подход и необратимый характер.

Автором представляется целесообразным продолжить работу в данных направлениях, расширить и масштабировать опыт передовых регионов России, осуществлять обмен лучшими практиками поддержки субъектов МСП, определить стратегические цели и задачи, обеспечить их дополнительное финансирование из федерального и региональных бюджетов.

Библиографический список

1. Квант В.Л. Стратегирование в современном мире. СПб.: Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2014. 52 с. ISBN 978-5-89781-510-4. EDN: WYJGGH.
2. Зельднер А.Г. Место стратегирования в понятий-категориальной системе прогнозирования // Экономика и политика. 2012. № 8. С. 7. URL: https://ecsn.ru/wp-content/uploads/201208_7.pdf (дата обращения: 15.10.2025).

3. Чаркина Е.С., Мирошников С.Н. Формы взаимодействия власти и бизнеса в Российской Федерации в современных условиях // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2016. № 6. С. 155-170. EDN: XDBTMB. URL: https://vestnik-ieran.ru/archive/2016/vn_2016_6.pdf (дата обращения: 15.10.2025).
4. Смотрицкая И.И. Государственное управление: от адаптации к развитию // Общество и экономика. 2023. Вып. №10. С. 8-21. DOI: 10.31857/S020736760028111-1.
5. Образцова О.И., Чепуренко А.Ю. Политика в отношении МСП в РФ: обновление после пандемии? // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 3 С. 71-95. DOI: 10.17323/1999-5431-2020-0-3-71-95.
6. Баринова В.А., Земцов С.П., Царева Ю.В. Предпринимательство и институты: есть ли связь на региональном уровне в России? // Вопросы экономики. 2018. № 6. С. 92-116. DOI: 10.32609/0042-8736-2018-6-92-116.
7. Чепуренко А. Ю. Что такое предпринимательство и какая политика в отношении предпринимательства нужна России? (Заметки на полях работ современных зарубежных классиков) // Журнал Новой экономической ассоциации. 2012. № 2. С. 102-124.
8. Никитин А.С. Инвестиционный рейтинг как инструмент стимулирования эффективности управления развитием регионов России // Экономическая политика. 2016. Т. 11. № 6. С. 192-221.
9. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Государственно-частное партнерство как инструмент реализации национальных целей России // ЭТАП: Экономическая теория, анализ, Практика. 2024. № 4. С. 7-24. DOI: 10.24412/2071-6435-2024-4-7-24.
10. Бухвальд Е.М. Целеполагание как стержень стратегического планирования // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2025. № 1. С. 7-23. DOI: 10.52180/2073-6487_2025_1_7_23.
11. Официальный сайт Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/malyy_i_sredniy_biznes_privlek_bolee_450_mlrd_rubley_na_svoe_razvitiye_s_pomoshchyu_gospodderzhki.html (дата обращения: 07.10.2025).
12. Доклад о состоянии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и мерах по его развитию за 2019 – 1-е полугодие 2025 гг. и планах на период 2025–2030 гг. Официальный сайт Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/545a9a01d2fa825bf6657a16bab225f9/doklad_o_sostoyanii_msp_v_rf_i_merah_po_ego_razvitiyu_za_2019_1oe_polugodie_i_planax_na_2025-2030_gg.pdf (дата обращения: 07.10.2025).
13. Официальный сайт Единого реестра субъектов МСП. URL: <https://ofd.nalog.ru/> (дата обращения: 07.10.2025).

УДК 336.5

Д. Д. Шишкина

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия, e-mail: diana.shishkina21@mail.ru

А. А. Гамиловская

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

**НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ АВТОМАТИЗАЦИИ
ПРОИЗВОДСТВА**

Ключевые слова: автоматизация, роботизация, государственная поддержка, финансовая политика государства, технологическое лидерство, развитие НИОКР.

В статье исследуются направления развития мер государственной финансовой поддержки автоматизации производства в Российской Федерации. Цель работы — анализ международного опыта и разработка предложений по совершенствованию государственной политики для достижения национальной цели войти в число 25 ведущих стран мира по плотности роботизации к 2030 году. На основе изучения опыта Китая, Южной Кореи и Германии авторы предлагают двухэтапную модель развития мер господдержки. Первый этап, к которому относится современная Россия, характеризуется созданием базовых условий: формированием правовой базы, прямой финансовой поддержкой (субсидии, налоговые льготы) в ключевых отраслях, развитием инфраструктуры и подготовкой кадров. Второй этап, характерный для стран-лидеров, предполагает смещение фокуса на фундаментальные исследования, поддержку МСП, развитие инновационной экосистемы и регулирование социально-экономических последствий массовой роботизации. Проведенный сравнительный анализ подтверждает, что Россия находится на начальной стадии, и для эффективного развития ей необходимо сконцентрироваться на мерах первого этапа, увеличив объем финансирования НИОКР и усилив координацию между наукой и промышленностью.

D. D. Shishkina

State Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
Russia, e-mail: diana.shishkina21@mail.ru

A. A. Gamilovskaya

State Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
Russia

**DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF STATE FINANCIAL
SUPPORT MEASURES FOR PRODUCTION AUTOMATION**

Keywords: automation, robotics, government support, state financial policy, technological leadership, R&D development.

The article explores the directions for developing state financial support measures for production automation in the Russian Federation. The research aims to analyze international experience and develop proposals for improving state policy to achieve the national goal of entering the top 25 countries in the world by robot density by 2030. Based on an examination of the experience of China, South Korea, and Germany, the authors propose a two-stage model for the development of state support measures. The first stage, to which modern Russia belongs to, is characterized by establishing basic conditions: forming a legal framework, providing direct financial support (subsidies, tax incentives) in key industries, developing infrastructure, and training personnel. The second stage, characteristic of leading countries, involves a shift in focus towards fundamental research, support for SMBs, development of an innovation ecosystem, and regulation of the socio-economic consequences of mass robotization. The conducted comparative analysis confirms that Russia is at the initial stage and needs to concentrate on first-stage measures for effective development, increasing the amount of R&D funding and enhancing coordination between science and industry.

Введение

В современных условиях глобальной экономической конкуренции и стремительного технологического развития, автоматизация производства перестала быть фактором повышения эффективности отдельных предприятий и стала стратегическим фактором обеспечения национальной экономической безопасности и устойчивого развития. В сложившихся политико-экономических условиях автоматизация имеет особую актуальность для Российской Федерации по нескольким причинам:

- Необходимость обеспечения технологического суверенитета;
- Повышение глобальной конкурентоспособности. Конкурентоспособность отечественной продукции на мировом рынке напрямую зависит от себестоимости, качества и производительности труда. Автоматизация позволяет значительно сократить издержки, минимизировать человеческий фактор и повысить стандарты качества [3];
- Стимулирование роста несырьевого экспорта и создание высокотехнологичных рабочих мест;
- Внедрение промышленных роботов и автоматизированных систем с целью компенсации дефицита высококвалифицированных кадров и низкоквалифицированной рабочей силы;

Правительство Российской Федерации подчеркнуло важность этого направления развития, Президент Российской Федерации в указе «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» поставил одной из целей вхождение к 2030 году Российской Федерации в число 25 ведущих стран мира по показателю плотности роботизации. Однако в Российской экономике существует ряд ограничений, таких как ограниченный инвестиционный и технологический потенциал, высокие процентные ставки, острый дефицит высококвалифицированных в области автоматизации кадров, санкционное давление – ограничение доступа к технологиям и поставкам комплектующих. В этом контексте методы государственной финансовой поддержки выступают главным катализатором процессов автоматизации, особенно для малых и средних предприятий (МСП), которые часто не обладают достаточными собственными инвестиционными ресурсами. Поэтому исследование, систематизация

и поиск путей совершенствования этих методов являются важной задачей, необходимой для обеспечения высокого уровня роботизации в стране.

Целью исследования является анализ опыта стимулирования роботизации производства в странах-лидерах по плотности роботизации для разработки предложений по внедрению мер государственной поддержки в Российской Федерации. Для достижения этой цели будет проведен анализ эффективности текущих мер государственной поддержки, уже введенных на территории России, исследованы особенности зарубежных систем государственной поддержки, оценка релевантности потенциальных мер для России и формирование предложений по внедрению.

Материалы и методы исследования

В рамках исследования использовались общенаучные методы, такие как: анализ, сравнение, синтез, классификация, формализация, обобщение.

В качестве источников в работе использовались научные статьи РИНЦ, ВАК, Scopus, нормативные акты РФ, открытые источники государственных ведомств в сети Интернет, иностранные источники сети Интернет, содержащие информацию о роботизации в зарубежных государствах, подтвержденную ссылками на официальные источники. В своих работах отечественные исследователи подчеркивают важность развития автоматизации в России, рассматривают перспективы развития и возможные проблемы с учетом современных экономических условий. Общую важность и положительное влияние на экономику выделил Ворошилов Д.В. [9]. Особое внимание уделяется анализу программ роботизации иностранных государств, которые уже достигли определенного успеха в этой сфере. В исследовании международного опыта стимулирования роботизации М.Г. Кузык и Р.Ю. Неумывакин определяют внедрение роботов в различные сферы экономической деятельности как одно из главных технологических направлений за последние годы [1]. Среди глобальных трендов цифровой трансформации также выделяют использование Интернета вещей, машинного обучения, аналитики данных, виртуальной реальности [8]. Однако, несмотря на стремительное развитие технологий в мире, уровень автоматизации в россий-

ской промышленности остается невысоким. Исследователи отмечают, что основными причинами являются высокая стоимость реализации проектов по внедрению робототехнических комплексов, длительные сроки их окупаемости, а также недостаточный уровень государственной поддержки на ранних этапах цифровизации предприятий. По мнению О.В. Борисовой, С.Р. Древинг, О.В. Лосевой, М.А. Федотовой и соавторов, финансовые и налоговые инструменты государственной поддержки играют ключевую роль в ускорении процессов автоматизации отечественных предприятий [4]. Авторы всех статей отмечают значительное положительное влияние единой государственной стратегии и поддержки НИОКР на роботизацию.

Результаты исследования и их обсуждение

Одним из наиболее понятных и часто применяемых индикаторов технологической зрелости является плотность роботизации – показатель, отражающий уровень автоматизации промышленности страны и рассчитываемый как отношение числа промышленных роботов к количеству работников в этой отрасли, обычно на 10 000 сотрудников. На данный момент Россия занимает 43 место в рейтинге стран по плотности роботизации. Согласно исследованию рынка промышленной робототехники 2025 года [25], проведенному университетом Иннополис, плотность роботизации в России составляет 29 роботов на 10 тысяч работников, в то время как в Португалии – стране, занимающей 25 место в рейтинге, этот показатель насчитывает 102 робота, а в Южной Корее – стране-лидере по плотности роботизации, 1 220 роботов.

Одним из возможных путей достижения плановых показателей является изучение международного опыта в сфере государственной поддержки роботизации. Для исследования были выбраны Китай, Южная Корея и Германия. Республика Корея является лидером по плотности роботизации уже на протяжении нескольких лет и имеет достаточно большой отрыв от остальных стран (разница между первым и вторым местом – более 400 роботов на 10 тысяч работников) [25], Китайская народная республика является абсолютными лидером по числу внедряемых роботов. Перечисленные страны прошли огромный путь до имеющегося

уровня и их опыт может быть полезен для определения направления развития автоматизации в России.

Однако стоит учитывать, что страны-лидеры по плотности роботизации начали процесс активного стимулирования автоматизации производства гораздо раньше России, поэтому внедрение методов поддержки, применяемых этими странами в данный момент, может оказаться нерелевантным. Для решения этой проблемы в ходе исследования была выведена двухэтапная модель развития мер государственной поддержки автоматизации производства. Модель позволит идентифицировать и сравнить уровень развития автоматизации в России и выбранных странах-лидерах, выявить опыт который стоит перенять, а также обозначит примерное направление развития.

Двухэтапная модель предполагает, что применяемые государством меры финансовой поддержки необходимо корректировать по мере развития уровня автоматизации в стране и перехода от догоняющего развития к лидерству в области автоматизации. Авторы статьи выделяют два основных этапа: первый характеризуется формированием благоприятной среды и активной стимуляцией автоматизации со стороны государства. Он актуален для стран, которые имеют относительно низкую плотность роботизации и только начали активное внедрение автоматизации в производственные процессы, как правило, в ключевых для экономики отраслях. Второй этап носит скорее системно-интегрирующий характер. К нему страны переходят уже достигнув высоких уровней автоматизации производства, когда роботизация выходит за рамки производственных процессов и просачивается во все сферы жизни. Меры государственной финансовой поддержки на данном этапе меняются, поскольку высокий уровень роботизации влечет за собой социальные и экономические последствия, которые нуждаются в регулировании. Среди таких последствий: повышение уровня безработицы и существенное снижение поступлений от налога на прибыль организаций, налога на доходы физических лиц в государственный бюджет, а также взносов в государственные внебюджетные фонды. В качестве количественной метрики перехода от первого этапа ко второму можно рассматривать преодоление среднемирового уровня плотности роботизации, кото-

рый на данный момент составляет 177 роботов на 10 000 роботов. Данная метрика динамична, что не позволяет ей устаревать и соответствует поставленной цели о вхождении в топ-25 стран по плотности роботизации. Качественными метриками можно считать присущие каждому этапу меры поддержки, которые подробно описаны в работе далее.

Для первого этапа характерны следующие меры:

1. Формирование правовой базы, разработка национальных программ развития и стандартов автоматизации. Важность единой национальной программы можно увидеть на примере Франции и Великобритании, которые начали поддержку автоматизации примерно в одно время. Но в Великобритании меры не были сформированы в единую систему, как это было сделано во Франции. Как результат, в 2016 году отставание Великобритании от Франции составляло 75 роботов на 10000 человек, а в 2020 чуть меньше 100 роботов на 10000 человек [1].

2. Первоначальный фокус на внедрении автоматизации в ключевых отраслях экономики страны. Данная практика эффективно себя показала в Германии, где большая часть промышленных роботов приходится на автомобилестроение, которое и характеризовалось первоначальной массовой автоматизацией процессов производства. В дальнейшем возможно расширение в других производственных сферах и агропромышленности.

3. Активная прямая финансовая поддержка в виде субсидий и грантов на закупку промышленных роботов и автоматизированных линий, налоговые льготы для компаний, инвестирующих в роботизацию и внедряющих роботов у себя на производстве. Данная практика активно используется в Германии в виде программы, которая предусматривает прямое финансирование проектов разработки и внедрения передовых технологий.

4. Формирования системы налоговых льгот для инновационных предприятий. Так, одной из основных мер налоговой поддержки в Южной Корее является налоговый кредит, повышенная ставка по которому была введена «Законом о стимулировании технологического развития» для МСП в высокотехнологичных отраслях еще в 1989 году.

5. Развитие базовой инфраструктуры в виде технопарков и исследовательских центров. Одним из примеров является создание Сингапуром «Комитета по робототехнике», задачей которого является координирование создания пилотных производств, в которых компании тестировали роботов и финансировали совместные НИОКР-проекты.

6. Заложение основ кадрового потенциала посредством внедрения изучения роботизации в систему образования. Для эффективности данной меры изменения должны коснуться разных уровней образования: создание новых, модернизация и поддержка существующих программ высшего образования, введение программ повышения квалификации для действующих инженеров, программ дополнительного профессионального образования, интеграция основ робототехники в школьную программу и т.д.

По мере успешного массового внедрения автоматизации в ключевые отрасли экономики, фокус смещается с количественных мер на качественные. Основная цель мер и центральная идея государственной поддержки из попытки догнать трансформируется в «создание будущего». Исходя из опыта Германии и, в особенности, Южной Кореи, странам, находящимся на втором этапе характерны:

- Акцент в государственной поддержке смещается с прямых субсидий на закупку роботов на фундаментальные исследования, поскольку по мере развития автоматизации возникает потребность в собственных разработках, которые могут заложить фундамент для нового толчка в области роботизации и автоматизации и задать курс на устойчивое развитие [2].

- Так, в Германии в конце 2000-х годов фокус налогового стимулирования стал постепенно смещаться с производственных инвестиций на фундаментальные исследования и НИОКР [13].

- Поддержка малого и среднего бизнеса (МСП) и проникновение автоматизации во все сферы жизни. На втором этапе автоматизация перестает быть прерогативой крупных корпораций. Государство создает целевые программы, чтобы сделать передовые технологии доступными для МСП, что значительно расширяет общую экосистему и область применения роботов. Так, в Южной Корее созданы специализированные

фонды финансирования МСП в высокотехнологичных отраслях, предоставляющие льготные займы и гранты на внедрение робототехники, а программа развития «умного» производства на 2026 год предполагает финансирование производителей с целью подготовки к цифровой трансформации и внедрению искусственного интеллекта в производство, а также для сотрудничества между крупными, малыми и средними предприятиями в области искусственного интеллекта. В Германии программа «Go-Digital» [20] предоставляет малым предприятиям консультационную и финансовую поддержку для цифровой трансформации и внедрения автоматизации.

- Развитие инновационной экосистемы: наличие развитой сети стартапов, венчурных фондов, переключение на «умные фабрики», специализация на IoT, искусственном интеллекте. Государство создает условия для появления и роста высокотехнологичных стартапов, которые являются драйверами инноваций. В Германии сеть инновационных кластеров и акселераторов, таких как «Cyber Valley», объединяет университеты, исследовательские институты и промышленные компании для развития передовых технологий [21].

- Акцент на этике, стандартизации и международном сотрудничестве. Когда роботы начинают взаимодействовать с человеком в повседневной жизни, возникают вопросы этики, безопасности и доверия. Европейская комиссия разрабатывает нормативно-правовую базу для искусственного интеллекта и робототехники, включая «Акт об ИИ» (AI Act), который устанавливает этические принципы разработки и использования автономных систем [22]. Международная организация по стандартизации (ISO) разрабатывает стандарты для промышленных роботов (серия ISO 10218) и коллaborативных роботов (ISO/TS 15066), что обеспечивает безопасность и совместимость систем [23].

- Урегулирование социальных и экономических последствий, вызванных высоким уровнем роботизации производства. Так, например, в Республике Корея велись обсуждение введения налога на роботов, поскольку повышение уровня автоматизации производства приводит к сокращению налоговых поступлений в государственный бюджет, а повышение уровня безработицы приводит к потенциальному увеличению

затрат на социальные программы. Налог не был введен, однако в 2017 году был принят закон, сокращающий налоговые льготы для предприятий, автоматизирующих производство [24].

Идею двухэтапной модели можно проследить на примере Master Plan for Intelligent Robots – национального проекта по развитию робототехники в Южной Корее. Она четко прослеживается при рассмотрении общих направлений каждого плана в отдельности с дальнейшим выявлением схожих и отличных черт каждого из проектов (на данный момент реализуется 4th Master Plan for Intelligent Robots). Было выявлено что первый и второй проекты вместе отличаются от третьего по направленности мер поддержки. Первый и второй Master Plan for Intelligent Robots сфокусировались на развитие самой системы для развития робототехники, а уже третий начал активно поддерживать повсеместное внедрение автоматизации и развитие высокотехнологичных стартапов [14], что соотносится с мерами, характерными для первого и второго этапа развития роботизации соответственно.

Для определения того, к какому из этапов принадлежит Россия, был проведен сравнительный анализ уровня роботизации в России, Китае, Южной Корее и Германии в разрезе шести факторов. Результаты представлены в таблице.

По результатам исследования можно сделать вывод, что в России развитие автоматизации и робототехники находится на первом этапе, что подтверждается значительным отставанием по плотности роботизации (29 единиц на 10 000 работников) и меньшему объему государственных ассигнований на НИОКР (0,94% ВВП). Поэтому при выборе направления развития стоит ориентироваться на меры, характерные именно первому этапу. Для России на текущем этапе критически важны следующие меры: формирование комплексной правовой базы, прямая финансовая поддержка (субсидии, налоговые льготы) в ключевых отраслях, активное развитие базовой инфраструктуры (технопарки, инжиниринговые центры) и заложение основ кадрового потенциала на всех уровнях образования, развитие финансовой поддержки со стороны государства для предприятий не только разрабатывающих, но и внедряющих промышленных роботов.

Характеристики автоматизации, исследуемых стран

Страна	Китай	Южная Корея	Германия	Россия
Плотность роботизации, ед. на 10 000 сотрудников (рубеж – 177)	567	1220	449	29
Размер вложений (доля госбюджета, %)	2,43	4,93	3,14	0,94
Объем рынка промышленной робототехники, млрд. долл.	9,42	2,5	1,5	1,5
Фокус господдержки	Развитие автоматизации в сегменте полупроводников и десяти ключевых отраслей экономики, снижение зависимости от иностранных технологий, субсидии ключевым компаниям	Смещение фокуса государственно-частной поддержки с прямого субсидирования внедрения роботов на стимулирование фундаментальных и прикладных НИОКР, развитие стартапов и поддержку МСП [10; 12; 11]. Решение проблем, вызванных высоким уровнем роботизации (экономические проблемы, безработица) включая корректировку налоговых льгот.	Стимулирование фундаментальных НИОКР, цифровизация предпринятий и развитие инфраструктуры в рамках концепции Industrie 4.0, поддержка предпринятий, интеграция программ по изучению роботизации в учебных заведениях; замена иностранных технологий и оборудования; формирование собственной национальной индустрии робототехники Al Act.	Внедрение национальных программ автоматизации и робототехник; разработка нормативно-правовой базы; формирование и реализация мер финансовой поддержки предпринятий, интеграция программ по изучению роботизации в учебных заведениях; замена иностранных технологий и оборудования; формирование собственной национальной индустрии робототехники
Фокус НИОКР	Целевое финансирование рынков в ИИ и робототехнике для ключевых секторов (автопром, электроника). Жесткая связка на интеграции ИИ и IoT. Высокая степень координации и технологического супервигета.	Фокус на интеллектуальные роботы, умные фабрики, сервисные робототехники. Акцент на интеграции ИИ и IoT. Высокая степень координации и долгосрочное планирование.	Фокус на киберфизические системы и «умные» фабрики. Интеграция исследовательских центров и производителей.	Создание сети Центров развития промробототехники (ЦРПР). Явный акцент на поддержку локализации и импортозамещения, особенно в условиях санкционного давления.
Наличие единой национальной программы поддержки	есть (Intelligent Robot)	есть (Smart Manufacturing Innovation 3.0 Strategy, 4th Master Plan for Intelligent Robots (2024-2028))	есть (Industrie 4.0, High-Tech Strategy 2025)	есть (проект «Развитие промышленной робототехники и автоматизации производства», проект «Средства производства и автоматизации»)

Источник: составлено авторами на основе [2; 5-7; 10-19].

Заключение

Анализ опыта Китая, Южной Кореи и Германии показывает, что успех обеспечивается не отдельными мерами, а единой сконцентрированной государственной стратегией, сочетающей финансовую поддержку, развитие компетенций и создание благоприятной инновационной экосистемы. Существующий в России Национальный проект «Средства производства и автоматизации» в целом соответствует задачам первого этапа, к которому относится Россия. При этом для достижения наибольшего эффекта представляется целесообразным:

- Увеличить объем финансирования НИОКР в области роботизации до 2% ВВП.
- Создать способы поддержки предприятий, внедряющих роботов в производство,

например налоговые кредиты по примеру Германии и Южной Кореи.

• Разработать целевую программу подготовки кадров в области промышленной автоматизации.

• Усилить координацию между научными учреждениями и промышленными предприятиями.

• Внедрить систему мониторинга эффективности реализуемых мер поддержки автоматизации.

Перспективы дальнейших исследований включают разработку конкретных механизмов адаптации зарубежного опыта для различных отраслей промышленности России, а также анализ эффективности уже реализуемых мер поддержки автоматизации.

Библиографический список

1. Кузык М.Г., Неумывакин Р.Ю. Международный опыт стимулирования роботизации: особенности и факторы эффективности // ЭКО. 2024. № 2 (596). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnyy-opt-stimulirovaniya-robotizatsii-osobennosti-i-faktory-effektivnosti> (дата обращения: 07.10.2025).
2. Балашова М.А., Цвигун И.В., Шелюкова Д.С. Роль робототехники в развитии экономики России и Китая // Российско-китайские исследования. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-robototekhniki-v-razvitii-ekonomiki-rossii-i-kitaya> (дата обращения: 07.10.2025).
3. Колесник И.В. Проблемы роботизации в современной экономике // Инновации и инвестиции. 2019. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-robotizatsii-v-sovremennoy-ekonomike> (дата обращения: 07.10.2025).
4. Борисова О.В., Древинг С.Р., Лосева О.В., Федотова М.А. Меры финансовой господдержки и рисковые факторы, влияющие на стоимость инвестиционных проектов по внедрению промышленных робототехнических комплексов // Финансы: теория и практика. 2025. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mery-finansovoy-gospodderzhki-i-risk-faktory-vliyayuschie-na-stoimost-investitsionnyh-proektov-po-vnedreniyu-promyshlennyh> (дата обращения: 07.10.2025).
5. WORLD ROBOTICS R&D PROGRAMS, IFR. URL: https://ifr.org/downloads/papers/Executive_Summary_-_World_Robotics_RD_Programs_V03.pdf (дата обращения: 01.10.2025).
6. Robots and International Economic Development, ITIF, 2021. URL: <https://itif.org/publications/2021/01/25/robots-and-international-economic-development/> (дата обращения: 01.10.2025).
7. Science for Robot Policy: Advancing robotics policy through the EU science for policy approach, ScienceDirect, 2025. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162525002331> (дата обращения: 01.10.2025).
8. Казанбиева А.Х., Гасanova А.Д. Инновационные подходы к цифровой трансформации в современной промышленности России: перспективы и вызовы // Вестник Академии знаний. 2024. № 3 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-podkhody-k-tsifrovoy-transformatsii-v-sovremennoy-promyshlennosti-rossii-perspektivy-i-vyzovy> (дата обращения: 07.10.2025).
9. Ворошилов Д.В. Роботизация и автоматизация в производстве // Научный аспект. 2024. № 5. С. 2705-2709. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67953458> (дата обращения: 07.10.2025).
10. Трефелов Я.О. Влияние роботизации производств на экономику Республики Корея // Конкурентоспособность территорий: материалы XXI Всероссийского экономического форума молодых ученых и студентов (Екатеринбург, 23-27 апреля 2018 г.). Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 2018. С. 31-33. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36672946> (дата обращения: 07.10.2025).

11. Брамбила Мартинес Ф.Х., Каменева Е.Г. Налоговая поддержка науки и технологий в Республике Корея // НИУ ВШЭ. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://esj.today/PDF/23NZVN118.pdf> (дата обращения: 07.10.2025).
12. Попова А.Ю. Налоговый кредит на НИОКР в Южной Корее // КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/edu/student/nauka/download/popova_a_yu.pdf (дата обращения: 07.10.2025).
13. Абрамова С.В. Германия: налоговая поддержка инновационного развития // Современная Европа. 2009. № 2 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/germaniya-nalogovaya-podderzhka-innovatsionnogo-razvitiya> (дата обращения: 07.10.2025).
14. Industry Focus, Invest Korea. URL: https://www.investkorea.org/ik-en/bbs/i-5025/detail.do?ntt_sn=490807 (дата обращения: 07.10.2025).
15. Промышленные роботы в Китае // Tadviser. 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://clk.ru/3QDDnv> (дата обращения: 07.10.2025).
16. South Korea Industrial Robotics Market Size & Outlook, Horizon grand view research. URL: <https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/industrial-robotics-market/south-korea> (дата обращения: 07.10.2025).
17. Germany Industrial Robotics Market Size & Outlook.Horizon grand view research. URL: <https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/industrial-robotics-market/germany> (дата обращения: 07.10.2025).
18. Родина Екатерина, Автоматизация вопреки: почему бизнес неохотно пользуется господдержкой роботизации // Forbes. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/536432-avtomatizacia-vopreki-pocemu-biznes-neohotno-pol-zuetsa-gospodderzkoj-robotizacii> (дата обращения: 06.10.2025).
19. Уровень расходов на НИОКР в странах мира // Гуманитарный портал. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/research-and-development-expenditure> (дата обращения: 06.10.2025).
20. go-digital funding – up to EUR 16,500 for your company, Hello performance. URL: <https://www.hello-performance.com/en/go-digital-funding-2024/> (дата обращения: 07.10.2025).
21. Вольфенштейн К. Силиконовая долина в Баден-Вюртемберге? Кибер-долина Штутгарт и Тюбингена как инновационный двигатель искусственного интеллекта и робототехники // Xpert. 2025. URL: <https://clk.ru/3QDMcu> (дата обращения: 07.10.2025).
22. Степанян А.Ж. Регламент европейского союза об искусственном интеллекте (ARTIFICIAL INTELLIGENCE ACT): первый взгляд на проект // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина. 2021. № 7 (83). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reglament-evropeyskogo-soyuza-ob-iskusstvennom-intellekte-artificial-intelligence-act-pervyy-vzglyad-na-proekt> (дата обращения: 07.10.2025).
23. Robotics – Safety requirements, Industrial robot applications and robot cells, International Standart, 2025. URL: <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/73934/3578b7f9a402489fb9af1cf1ca03ea68/ISO-10218-2-2025.pdf> (дата обращения: 07.10.2025).
24. Korea takes first step to introduce ‘robot tax’, The Korea Times, 2017. URL: <https://www.koreatimes.co.kr/business/tech-science/20170807/korea-takes-first-step-to-introduce-robot-tax> (дата обращения: 06.10.2025).
25. Воробьева А., Евсеев К., Исаев М., Кадиров А., Насибуллин А., Смирнов Н., Тюльпанова Н. Исследование рынка промышленной робототехники. 2025. Иннополис: АНО ВО «Университет Иннополис», 2025. 38 с.