
**ВЕСТНИК
АЛТАЙСКОЙ АКАДЕМИИ
ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

ISSN 1818-4057

№ 8 2026

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 31.08.2026.

Дата выхода номера 30.09.2026.

Распространение по свободной цене.

Усл. печ. л. 9. Тираж 500 экз. Формат 60×90 1/8.

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

СТРАХОВОЙ РЫНОК КЕНИИ: КЛЮЧЕВЫЕ ДРАЙВЕРЫ И РИСКИ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ СТРАХОВЩИКОВ <i>Калайда С. А., Туранира А. М., Прокофьев М. С.</i>	4
ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КАК ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОХРАННОСТЬЮ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ <i>Кыштымова Е. А., Лытнева Н. А., Киданова Н. Л., Сопова Н. В.</i>	13
ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА <i>Косова Ю. А.</i>	22
НАЛОГОВЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ОТНЕСЕНИЯ ДОХОДОВ ФИЗИЧЕСКОГО ЛИЦА, ИМЕЮЩЕГО СТАТУС ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ, К КОММЕРЧЕСКИМ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ <i>Павлова К. С.</i>	32
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРУКТУРЫ И ДИНАМИКИ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ ЦЕНТРАЛЬНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА КАК ИНВЕСТИЦИОННОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ <i>Пашута А. О., Еловацкая Т. А., Нестеров М. С.</i>	42
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПУБЛИЧНЫХ И ЧАСТНЫХ АГЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ <i>Скалкин В. В., Столярова В. А.</i>	50
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СФЕРЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ <i>Терешкина Н. Е., Халтурина О. А.</i>	55
ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА АНАЛИЗА СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СНИЖЕНИИ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ ГОРНОДОБЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ <i>Шевцов И. Д.</i>	61
КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ КАК МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ И УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА <i>Эрдниева К. М.</i>	69

УДК 368.01



CC BY 4.0

С. А. Калайда ORCID ID 0000-0002-5688-3178

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»,
Санкт-Петербург, Россия, e-mail: s.kalayda@spbu.ru

А. М. Туранира

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»,
Санкт-Петербург, Россия

М. С. Прокофьев

Независимый исследователь, Санкт-Петербург, Россия

СТРАХОВОЙ РЫНОК КЕНИИ: КЛЮЧЕВЫЕ ДРАЙВЕРЫ И РИСКИ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ СТРАХОВЩИКОВ

Ключевые слова: страховой рынок, платежеспособность страховых компаний, риск-ориентированный надзор в страховании, микрострахование, цифровизация.

В статье дан анализ ключевых факторов, оказывающих влияние на платежеспособность страховых компаний Кении в условиях трансформации страхового рынка в период 2024-2025 годов. Цель исследования – определить влияние современных факторов экономического развития на формирование текущего и будущего профиля платежеспособности страховщиков Кении. В работе был использован комплексный подход, учитывающий как макроэкономические, так и отраслевые показатели, включая темп роста страховых премий, уровень страховых выплат, объем страхового портфеля и инвестиционный доход. Эмпирическую основу исследования составили отчеты страхового регулятора Кении, обзоры консалтинговых компаний и отраслевых ассоциаций. Результаты исследования показывают, что опережающий рост страховых выплат над темпами прироста страховых премий создает дополнительную нагрузку на страховые резервы. В то же время рост инвестиционного дохода и активов отрасли служит значимым стабилизирующим фактором. Внедрение риск-ориентированного надзора, переход на международные стандарты финансовой отчетности и активная цифровизация страховых процессов в Кении рассматриваются как системные тренды, определяющие долгосрочную устойчивость страхового сектора страны. В заключении обосновано, что финансовая устойчивость кенийских страховщиков будет зависеть от способности адаптировать бизнес-модели к новой регуляторной и технологической реальности.

S. A. Kalayda ORCID ID 0000-0002-5688-3178

Saint-Petersburg State University, Saint-Petersburg, Russia, e-mail: s.kalayda@spbu.ru

A. M. Turanira

Saint-Petersburg State University, Saint-Petersburg, Russia

M. S. Prokofiev

Independent Researcher, Saint-Petersburg, Russia

KENYA INSURANCE MARKET: KEY DRIVERS AND RISKS OF INSURERS' SOLVENCY

Keywords: insurance market, solvency of insurance companies, risk-based supervision in insurance, microinsurance, digitalization.

The article presents a comprehensive analysis of the key factors affecting the solvency of insurance companies in Kenya in the context of the transformation of the national insurance market in 2024-2025. The purpose of the study is to determine the influence of modern economic development factors on the formation of the current and future solvency profile of Kenyan insurers. The work uses an integrated approach

that takes into account macroeconomic and industry indicators, including the growth rate of premiums, the level of payments, the size of the insurance portfolio and investment income. The empirical basis of the work was made up of official reports of the insurance regulatory authority of Kenya, analytical reviews of consulting companies and materials from industry associations. The results of the study show that the outstripping growth in insurance payments over the growth rate of premiums creates a direct burden on insurance reserves, while the steady growth in investment income and industry assets serves as an important stabilizing factor. The introduction of risk-based supervision and international financial reporting standards, as well as the active digitalization of insurance processes are considered as systemic trends that determine the long-term sustainability of the insurance sector in Kenya. In conclusion, it is proved that the financial stability of Kenyan insurers will depend on the ability to adapt business models to the new regulatory and technological reality.

Введение

Вопросы обеспечения финансовой устойчивости сохраняют свою актуальность как для российских, так и для зарубежных страховых компаний. Значимый интерес проявляется к рассмотрению этих задач в пределах формирующегося страхового рынка на африканском континенте, особенно в Кении, обладающей предпосылками для роста, что делает его привлекательным для инвестиций и важным для обеспечения общей экономической устойчивости. Платежеспособность страховых компаний является важнейшим фактором стабильности всей финансовой системы [1]. В 2024-2025 годах страховой рынок Кении находился в фазе глубокой трансформации, что явилось основанием для изучения его надежности и стабильности. Экономический рост и современные технологии стимулируют его развитие, но все еще низкий уровень проникновения страхования и новые правила регулирования создают дополнительные сложности для участников страхового рынка Кении.

Целью данного исследования явилось определение влияния современных факторов экономического развития на формирование текущего и будущего профиля платежеспособности кенийских страховщиков.

Материалы и методы исследования

Для анализа кенийского страхового рынка, оценки платежеспособности страховщиков Кении и выявления факторов влияния применен комплексный подход, учитывающий макроэкономические и отраслевые показатели. Эмпирическую основу исследования составили официальные отчеты страхового регуляторного органа Кении (IRA), аналитические обзоры консалтинговых компаний и материалы отраслевых ассоциаций [2-4]. Изучение регуляторных изменений базировалось на анализе требований и практических последствий пере-

хода на риск-ориентированный надзор [5] и МСФО 17 «Договоры страхования»¹.

Кения, являясь региональным центром торговли и финансов Восточной Африки, на протяжении ряда лет демонстрировала признаки опережающего развития в ряде ключевых секторов экономики [6, 7]. Финансовые услуги, в том числе страхование, имеют стабильный рост – показатели страховых премий показывают положительную динамику [8]. История становления и современное состояние страхового рынка Кении привлекали российских исследователей, которые также замечали и масштаб кенийского страхового рынка, и перспективность его развития [9]. Страховой рынок Кении имеет богатую историю, первые страховые компании появились в начале XX в., что было обусловлено британским протекторатом. Тем не менее впервые закон о страховом деле был принят в 1986 год², регулятором рынка стало Бюро уполномоченного по страхованию. Впоследствии функции регулятора стало выполнять Агентство регулирования страхового рынка Кении (IRA), которое действует в настоящее время. Среди факторов, оказывающих существенное влияние на современное развитие страхования в регионе, выделяют цифровизацию. Ее воздействие позволяет развивать новые каналы продаж и программы микрострахования, что меняет традиционный страховой бизнес и его устойчивость [10-13]. Активное развитие кенийского страхования диктует необходимость обеспечения его устойчивости,

¹ Министерство финансов Российской Федерации. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 17 «Договоры страхования» [Электронный ресурс]. 2025. URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=122979-mezhdunarodnyi_standart_finansovoi_otchetnosti_ifrs_17_dogovory_strakhovaniya (дата обращения: 01.06.2026).

² Insurance Act (1986). [Электронный документ] URL: <https://new.kenyalaw.org/akn/ke/act/1985/1/eng@2023-12-11> (дата обращения 12.04.2026).

поэтому оценка платежеспособности и надежности кенийских страховщиков требуют отдельного рассмотрения. В публикациях драйвером кенийского страхового рынка считают медицинское страхование. В работе Альхаджери М. и др. выявлен низкий охват кенийцев медицинским страхованием, что обусловлено недостаточным уровнем образования и неграмотностью, бедностью, отсутствием смартфона или компьютера [14]. Бараза Е. и др. в своей статье делают вывод о том, что, несмотря на благие намерения, лежащие в основе реформ национальной системы медицинского страхования в Кении, и улучшения в некоторых областях, особенности системы могут помешать достижению всеобъемлющей защиты населения Кении от финансовых рисков [15]. О роли медицинского страхования и необходимости расширения его программ отмечается в работах Кангвана Дж. и Кемей В. [16, 17]. В периодике затрагивается тема управления рисками кенийских страховщиков. Применение риск-ориентированного подхода к регулированию страховой деятельности (Risk-Based Solvency, RBS), его особенности и обзор режима платежеспособности представлен в работе Виндзор П. [5], об особенностях управления андеррайтинговым риском кенийскими страховщиками в целях обеспечения платежеспособности описано в работе [18], вопросы оптимального управления платежеспособностью, в том числе необходимость определения конкретных действий при разных значениях платежеспособности, рассматриваются в работе [19]. В условиях поиска альтернатив и растущего

бизнес-интереса к африканскому континенту, вопросы изучения страховых рынков Африки приобретают новый смысл и значение и рассматриваются в работах [20-22]. Особое внимание должно уделяться изучению платежеспособности и финансовой устойчивости субъектов африканского страхового рынка и факторам, оказывающим на него существенное влияние. В этой связи среди поставленных в исследовании задач: – исследовать страховой рынок в условиях макроэкономической динамики и провести анализ финансовых коэффициентов лидеров страховой отрасли Кении для выявления основных тенденций его развития и рисков нарушения платежеспособности; – учитывая значимость инвестиционной деятельности страховщика в обеспечении платежеспособности рассмотреть особенности его формирования и структуру инвестиционного портфеля с целью определения его надежности; – выявить ключевые драйверы и факторы, определяющие финансовую устойчивость страховщиков Кении.

Результаты исследования и их обсуждение

Страховой рынок Кении, являясь одним из наиболее развитых и инновационных в Восточной Африке, занимает устойчивое место в пятерке крупнейших рынков континента, хотя в глобальном масштабе его доля невелика (0,03%). При населении около 55 млн чел. и статусе регионального финансового центра, ежегодный объем страховых премий в стране составляет в среднем 3 млрд долл. (табл. 1).

Таблица 1

Подписанная страховая премия по странам Африки за 2024 г. (тыс. долл.)

Страна	Страхование не жизни	Страхование жизни	Всего
ЮАР	11 992 000	38 400 000	50 392 000
Марокко	3 147 279	2 638 198	5 785 477
Кения	1 565 480	1 466 479	3 031 959
Египет	1 147 992	564 351	1 712 343
Алжир	1 104 334	154 716	1 259 050
Тунис	835 850	359 272	1 195 122
Намибия	293 315	767 952	1 061 267
Нигерия	710 450	305 435	1 015 885
Кот-д'Ивуар	574 514	424 087	998 601
Маврикий	404 560	258 730	663 290

Примечание: составлено авторами по [23].

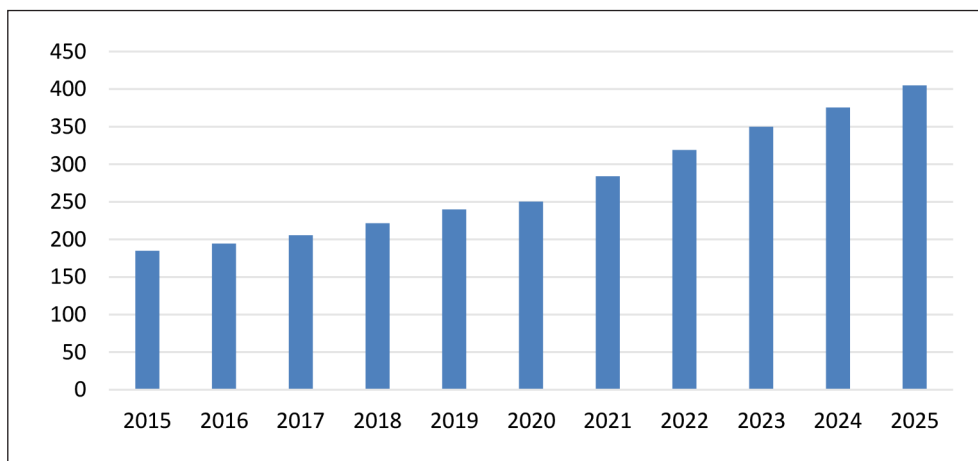


Рис. 1. Динамика ВВП Кении по ППС (млрд долл.)
Примечание: составлено авторами по [25]

Таблица 2

Ключевые показатели страхового рынка Кении

Показатель	Первое полугодие 2024	Первое полугодие 2025	Изменение	Влияние на платёжеспособность
Валовые страховые премии	212,8 млрд KES	241,3 млрд KES	+13,4%	Положительное (рост базы)
Общая сумма выплат	101,9 млрд KES	122,9 млрд KES	+20,6%	Отрицательное (дополнительное давление на резервы)
Проникновение страхования	2,4%	2,2%	-0,2 п.п.	Отрицательное (ограничение роста)
Инвестиционный доход	62 млрд KES	77 млрд KES	+24,2%	Положительное (источник покрытия обязательств)
Прибыль после налогообложения	16,7 млрд KES	12,8 млрд KES	-23,4%	Отрицательное

Примечание: составлено авторами по [2].

Рынок представлен страховыми компаниями, разделенными почти поровну между сегментами общего страхования (30 компаний) и страхования жизни (25 компаний). По структуре премий рынок также делится пополам: на долю общего страхования приходится обязательное автострахование гражданской ответственности, медицинское, огневое и имущественное страхование, а сегмент страхования жизни представлен, в основном, сберегательно-накопительными продуктами. Особую динамику задают медицинское страхование и микрострахование, оформляемое посредством мобильных платформ на основе системы мобильных денежных переводов и финансовых услуг M-Pesa, запущенной в Кении в 2007 году. По состоянию на 01.03.2026 она насчитывает 40 млн пользователей [24]. Характеризуясь высоким уровнем зрелости и конкурен-

ции, кенийский рынок тем не менее обладает значительным потенциалом роста за счет технологий и низкого текущего уровня проникновения страхования в стране.

Несмотря на положительную макроэкономику (рис. 1), уровень проникновения страхования в Кении в последние годы все еще остается низким – около 2,5% по итогам первого полугодия 2025 года, что значительно ниже среднемирового значения и среднего среди африканских стран [2, 4].

Среди основных причин такого незначительного проникновения страховых услуг выделяют их восприятие как роскоши и ненужной траты, а также низкую финансовую грамотность и недоверие потребителей. Тем не менее в 2024–2025 годы рынок продемонстрировал устойчивый номинальный рост: объем подписанных страховых премий за первое полугодие 2025 года вы-

рос на 13,4% и достиг 241,3 млрд кенийских шиллингов (KES). Но более детальный анализ выявил опережающий рост страховых выплат. Так, за этот же период общая сумма выплат увеличилась на 20,6%, до 122,9 млрд KES [2]. Такой дисбаланс создает прямую нагрузку на страховые резервы и показатели прибыльности (табл. 2).

Анализ данных за первое полугодие 2025 года показывает, что непосредственную угрозу платёжеспособности создаёт перекос в динамике ключевых показателей – темп роста страховых выплат превышает темп роста сборов премий. Это означает, что расширение бизнеса происходит на фоне снижения финансовой результативности страховой деятельности, что напрямую снижает прибыль и истощает резервы компаний. В то же время устойчивый рост инвестиционного дохода служит важным стабилизирующим фактором. Он частично компенсирует убыточность основной деятельности и помогает поддерживать общую платёжеспособность сектора. Тем не менее показатель прибыли после налогообложения демонстрирует снижение в рассматриваемом периоде на 23,4%, поэтому текущая ситуация требует от страховщиков разработки и принятия мер по пересмотру тарифов и усилению контроля над убыточностью в целях обеспечения платёжеспособности. Дополнительно проанализируем финансовые коэффициенты убыточности и расходов для пяти крупнейших страховщиков Кении, сопоставив их с размером капитала (табл. 3).

Результаты проведенного коэффициентного анализа финансовых показателей крупнейших кенийских страховщиков демон-

стрируют системную убыточность страховой деятельности за 5 лет при незначительных уровнях капитала. Это является прямой угрозой платёжеспособности и определяет ключевую роль инвестиционного дохода и капитала в сохранении финансовой устойчивости страховщиков, но делает платёжеспособность основных игроков рынка крайне чувствительной к волатильности финансовых рынков.

Эмпирический анализ показывает, что страхование мобилизует капитал, страховщики жизни накапливают долгосрочные договорные сбережения, которые можно инвестировать в инфраструктуру, государственные облигации, жилищное финансирование и развитие частного сектора. В странах Африки, испытывающих нехватку капитала, эта функция мобилизации внутренних ресурсов незаменима. Однако для кенийских страховщиков вопросы повышения капитализации и платёжеспособности являются актуальными, что демонстрирует статистика отношения совокупных активов страховых компаний к ВВП в 2024 году и доли страховых компаний в общем объеме страхования (рис. 2).

Доля активов кенийских страховщиков в ВВП по итогам 2024 г. составляет менее 10%, а уровень проникновения страхования около 2%. В целом, это означает, что страховой сектор в Кении не является значимым драйвером национальной экономики и характеризуется достаточно высокой концентрацией. Активы кенийского страхового сектора показывают положительную динамику, их структура свидетельствует о надежности сформированных инвестиционных портфелей (табл. 4).

Таблица 3

Анализ финансовых коэффициентов крупнейших страховщиков Кении

Страховая компания	Коэффициент убыточности						Коэффициент расходов						Капитал (млрд KES)
	по годам					в среднем за период	по годам					в среднем за период	
	2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024		
Sanlam	1,01	0,72	0,71	0,74	0,77	0,79	0,56	0,52	0,66	2,44	0,40	0,92	27,8
Liberty	0,55	0,69	0,62	0,63	0,78	0,66	0,46	0,82	0,71	0,35	0,56	0,58	10,6
Jubilee Ins	0,71	1,08	0,71	0,89	0,94	0,87	0,50	0,41	0,50	1,13	0,30	0,57	55,6
Britam	0,86	0,93	1,15	0,96	0,73	0,92	0,79	0,46	0,39	2,38	0,32	0,87	31,2
CIC	0,84	0,78	0,89	0,73	0,92	0,83	0,54	0,79	0,41	0,88	0,26	0,58	11,1

Примечание: рассчитано авторами по [2].

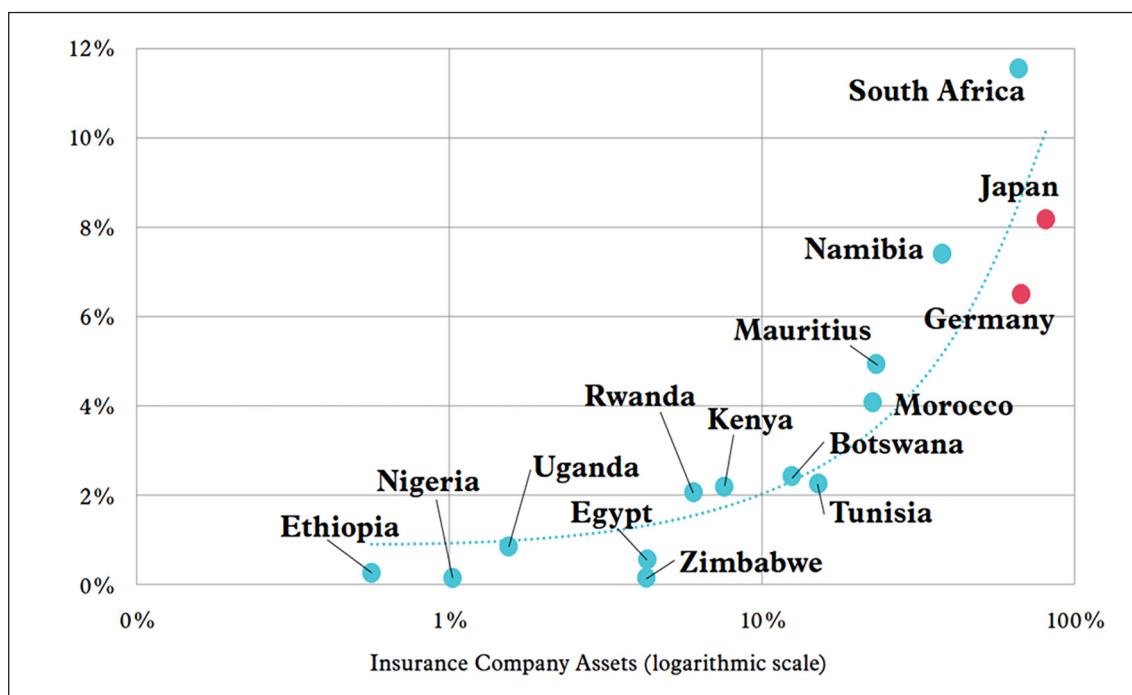


Рис. 2. Отношение совокупных активов страховых компаний к ВВП в 2024 году (%), доля страховых компаний в общем объеме страхования (%) [26]

Таблица 4

Динамика структуры активов кенийских страховщиков (млрд долл.)

Наименование актива	Год								
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Государственные ценные бумаги	2,11	2,57	3,01	3,66	4,41	5,06	5,97	6,51	6,45
Инвестиционная недвижимость	0,73	0,79	0,83	0,84	0,85	0,87	0,92	0,92	0,76
Акции	0,48	0,39	0,48	0,55	0,42	0,53	0,57	1,04	0,57
Банковские вклады	0,45	0,54	0,5	0,53	0,52	0,48	0,46	0,32	0,30
Инвестиции в дочерние компании	0,14	0,15	0,15	0,16	0,19	0,22	0,25	0,28	0,13
Кредиты и ипотека	0,12	0,12	0,13	0,13	0,14	0,13	0,13	0,08	0,05
Прочие инвестиции	0,24	0,26	0,13	0,06	0,04	0,04	0,04	0,18	0,17
Итого	4,27	4,82	5,23	5,93	6,57	7,33	8,34	9,33	8,43

Примечание: составлено авторами по [27].

Рост премий за рассматриваемый период обеспечен двум отраслями страхования – и страхованием жизни, и общим страхованием, на которые приходится 45,7% и 53,8% рынка соответственно [2]. Существенным фактором развития становится микрострахование, осуществляемое по отдельным правилам 2020 года, предусматривающими лимит премии – 40 KES в день и страховой суммы – 500 000 KES [11]. Это перспективное направление, ориентированное на население с низкими доходами, показывает значительный рост: в третьем квартале

2025 года количество заявлений о страховых случаях выросло на 21%, а выплаты увеличились на 115% [10]. Примером микрострахования может служить кейс компании Pula, которая применяет спутниковый мониторинг, погодные данные и ИИ для доступного агрострахования. Это свидетельствует о растущем доверии и востребованности продукта, но также требует от страховщиков отлаженных процессов управления массовыми, но низкомаржинальными рисками.

Цифровая трансформация является ещё одним системным трендом. Более 70% мест-

ных страховщиков используют мобильные приложения или веб-порталы. Запуск таких продуктов, как CIC Easy Bima и Jubilee J-Force, повышает доступность и операционную эффективность [12]. О запуске цифрового продукта автострахования Easy Bima было объявлено CIC Group в апреле 2024 года. Это решение позволяет клиентам распределять стоимость своих премий по автострахованию на равные ежемесячные платежи в течение года, что обеспечивает большую гибкость и доступность по цене. Потребители часто считают страхование сложным для понимания. Это мнение было подтверждено различными исследованиями, проведенными с целью выявления причин низкого уровня охвата страховкой, последним из которых стало исследование Fin Access за 2024 год [5]. Опрос показал, что 63,2% респондентов не платят страховые взносы, а 19,4% не знают о продуктах. Цифровое решение J-Force было запущено Jubilee insurance в феврале 2025 года. Оно направлено на повышение эффективности распределения страховых полисов за счет упрощения администрирования, взаимодействия с клиентами и обработки транзакций. Внедрение ИИ для андеррайтинга, обработки претензий и борьбы с мошенничеством позволяет сокращать издержки и улучшать клиентский опыт, что косвенно укрепляет финансовое положение компании [13]. В Кении реализуется механизм параметрического страхования для фермеров через мобильные платформы. Используя спутни-

ковые данные, программа автоматически активирует выплаты при снижении уровня осадков ниже 50% от нормы. Это исключает необходимость оценки ущерба на месте, снижая административные затраты [28].

Среди факторов, оказывающих влияние на страховой бизнес и определяющих финансовую устойчивость страховщиков Кении, стали регуляторные нововведения: риск-ориентированный надзор, МСФО 17 и Закон о страховых специалистах (табл. 5).

RBS обязывает компании поддерживать коэффициент достаточности капитала на уровне не менее 200% от установленного уровня достаточности капитала. 200% – это уровень капитала, при превышении которого регулирующий орган не будет налагать на страховщика никаких финансовых санкций. При этом от страховщиков требуется всегда поддерживать минимальный коэффициент достаточности капитала не менее чем на 100 процентов [5]. Это прямое и жесткое требование к капиталу вынуждает страховщиков увеличивать собственные средства, что напрямую укрепляет их способность покрывать убытки. Однако это же требование ускоряет консолидацию рынка: мелкие игроки, неспособные нарастить капитал, вынуждены уходить или продаваться. МСФО 17 меняет учёт страховых обязательств, повышая прозрачность финансовой отчетности. Его главное влияние – операционное. Стандарт повышает волатильность отчётной прибыли из-за постоянных корректировок оценочных допущений, что осложняет управление.

Таблица 5

Влияние ключевых регуляторных инициатив на платёжеспособность

Регуляторная инициатива	Суть и требования	Непосредственное влияние на платёжеспособность
Риск-ориентированный надзор (RBS)	Требование поддерживать коэффициент достаточности капитала на уровне не менее 200% от установленного законом минимума. Реализуется через внедрение электронной системы отчётности.	Прямое укрепление. Принуждает компании наращивать капитальные буферы, соразмерные принимаемым рискам. Ведёт к консолидации рынка, так как мелкие игроки могут не соответствовать требованиям.
МСФО 17 «Договоры страхования»	Новый стандарт учёта, требующий более прозрачной оценки обязательств по договорам страхования и признания прибыли с течением времени.	Повышение прозрачности и волатильности. Приводит к реструктуризации балансов, повышает волатильность отчётной прибыли из-за изменений в оценочных допущениях, требует значительных затрат на внедрение.
Закон о страховых специалистах (2025)	Введение обязательного лицензирования и экзаменов для страховых агентов и андеррайтеров.	Косвенное укрепление. Повышение профессионализма в продажах и андеррайтинге должно снизить репутационные риски и риски неадекватного ценообразования.

Примечание: составлено авторами.

Помимо этого, переход на международные стандарты требует существенных инвестиций в информационные системы, что формирует дополнительную финансовую нагрузку для страховщиков. Закон о страховых специалистах³, который вводит лицензирование для страховых посредников (агентов) и андеррайтеров, оказывает косвенное влияние на платежеспособность, но его действие системно – закон направлен на повышение профессионализма в страховой сфере, что в перспективе должно снизить риски неадекватного ценообразования и улучшить качество страхового портфеля. Безусловно, это оказывает положительное влияние в контексте долгосрочной устойчивости сектора. Внедрение риск-ориентированного надзора (RBS) с использованием современных ИТ-решений позволило регулятору сократить время подготовки отчётности с 6 месяцев до 45 дней и более эффективно выявлять страховые организации с повышенным риском. Это свидетельствует о том, что выявление недобросовестных страховщиков, имеющих проблемы с платежеспособностью, будет осуществляться более оперативно.

Заключение

Проведенный анализ показал, что в последние годы на платежеспособность страхового сектора Кении существенное негативное влияние оказывают рыночные риски.

³ INSURANCE PROFESSIONALS ACT. NO. 5 OF 2025. Published in Kenya Gazette on 20 June 2025. [Электронный ресурс] URL: <https://kenyalaw.org/akn/ke/act/2025/5/eng@2025-06-20> (дата обращения: 15.06.2026).

Обусловленные опережающим ростом страховых выплат над страховыми премиями, они создают прямое давление на страховые резервы и диктуют необходимость пересмотра андеррайтинговой политики страховщика. Помимо них дополнительную нагрузку несут новые регуляторные требования, заключающиеся в соблюдении стандартов RBS и формировании финансовой отчетности по МСФО 17. Они влекут за собой существенное увеличение операционных расходов, что труднодостижимо для небольших игроков страхового рынка Кении.

Тем не менее эти проблемы компенсируются значительным ростом активов отрасли и инвестиционного дохода. Положительным фактором для развития кенийского страхования рассматривается активное использование цифровых технологий для снижения издержек и выхода на новые рынки, например. В среднесрочной перспективе можно ожидать продолжения консолидации рынка в связи с усилением регуляторной нагрузки на бизнес и углубления проникновения страхования, в том числе за счёт внедрения микрострахования и инноваций. В условиях высокой убыточности инвестиционная деятельность становится критически важным источником поддержания платёжеспособности. Финансовую устойчивость кенийских страховщиков в ближайшие годы будет определять не столько текущий объём премий, сколько способность адаптировать бизнес-модели к новой, более требовательной регуляторной и технологической реальности решить проблемы, связанные с управлением, рисками и ликвидностью.

Библиографический список

1. Чернова Г. В., Калайда С. А. Оценка платежеспособности страховой организации в соответствии с Положением № 781-П // Страховое дело. 2023. № 7(364). С. 3-13.
2. Insurance Industry Report for the Period January – June 2025. Second Quarter Release // Insurance Regulatory Authority. [Электронный ресурс] URL: Quarter-2 2025: Industry Release – Insurance Regulatory Authority (дата обращения: 28.07.2026).
3. Regnology. The Insurance Regulatory Authority Kenya accelerates risk-based supervision, 2025 [Электронный ресурс] URL: <https://www.regnology.net/en/resources/insights/the-insurance-regulatory-authority-kenya-accelerates-risk-based-supervision-1/> (дата обращения: 01.06.2026).
4. Association of Kenya Insurers (AKI). Research Statistics [Электронный ресурс]. URL: <https://www.akinsure.com/research-statistics> (дата обращения: 01.06.2026).
5. International Monetary Fund. Implementing Risk-Based Solvency for Insurers—Lessons from Kenya, Mexico and South Africa. IMF Working Paper, 2024, No. 2024/240. [Электронный ресурс] URL: <https://www.imf.org/en/publications/wp/issues/2024/11/22/implementing-risk-based-solvency-for-insurers-lessons-from-kenya-mexico-and-south-africa-557534> (дата обращения: 01.06.2026).

6. Сапунцов А. Л. Региональные особенности внешнеэкономической экспансии ТНК Кении // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2015. № 7(129). С. 24-32.
7. Сапунцов А. Л., Павлов В. В. Диверсификация внешнеэкономических связей России со странами Африки в сфере контрактной внешней торговли и инвестиций // Вопросы инновационной экономики. 2021. Т. 11, № 4. С. 2079-2094. DOI: 10.18334/vinec.11.4.114082.
8. Kenya National Bureau of Statistics. Quarterly Gross Domestic Product. Report [Электронный ресурс]. URL: <https://www.knbs.or.ke/wp-content/uploads/2025/09/Kenya-Quarterly-Gross-Domestic-Product-Second-Quarter-2025.pdf> (дата обращения: 15.03.2026).
9. Шитов В. Н. Страховой рынок Кении // Страховое дело. 2020. № 2(323). С. 25-28.
10. Claims.co.ke. Understanding the Rise of Microinsurance Claims in Kenya: What Q3 2025 Data Reveals [Электронный ресурс]. URL: <https://www.claims.co.ke/understanding-the-rise-of-microinsurance-claims-in-kenya-what-q3-2025-data-reveals-microinsurance-saw-major-jumps-in-claims-and-payouts/> (дата обращения: 01.06.2026).
11. Country Focus: Kenya // Microinsurance Network. [Электронный ресурс]. URL: <https://microinsurancenetworg.org/posts/country-focus-kenya> (дата обращения: 01.06.2026).
12. Mayfair Insurance. 6 Big Trends Transforming Kenya's Insurance Industry in 2025 [Электронный ресурс] URL: <https://ke.mayfairinsurance.africa/6-big-trends-transforming-kenyas-insurance-industry-in-2025/> (дата обращения: 01.06.2026).
13. Clyde & Co. The Role of Digital Technology and Artificial intelligence, in Transforming Health Insurance in Kenya, 2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.clydeco.com/en/insights/2025/09/transforming-health-insurance-with-ai-kenya> (дата обращения: 01.06.2026).
14. Alhajeri M., Aldousari E., Kithinji D. Levels and Determinants of Health Insurance Coverage in Kenya: Cross-Sectional Evidence from KDHS 2022 // Healthcare. 2026. № 14(12). P. 1648. DOI: 10.3390/healthcare14121648.
15. Barasa E., Rogo Kh., Mwaura N., Chuma J. Kenya National Hospital Insurance Fund Reforms: Implications and Lessons for Universal Health Coverage // Health Systems & Reform. 2018. № 4(4). P. 346–361. DOI: 10.1080/23288604.2018.1513267. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7116659/> (дата обращения: 01.06.2026).
16. Kangwana J., Mwaniki L. The growing role of private health insurance in Kenya's Healthcare System. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.clydeco.com/en/insights/2025/02/growing-role-pvt-health-insurance-kenya> (дата обращения: 15.03.2026).
17. Kemei W., Nyaberi J., Ruttoh S. Effect of Health Insurance on Catastrophic Health Expenditure among Households of People with Non-Communicable Diseases in Busia County, Kenya // African Journal of Health Sciences. 2025. № 37(1). URL: <https://ojs.ajhsjournal.or.ke/index.php/home/article/view/149> (дата обращения: 01.06.2026). DOI: 10.4314/ajhs.v37i1.1.
18. Morara K., Sibindi A.B. Assessing the Solvency, Underwriting Risk and Profitability of the Kenyan Insurance Sector // Acta Universitatis Danubius. (Economica). 2021. Vol. 17. No. 5. P. 226-240.
19. Voutilainen R. Notes On Insurance Company Solvency // Journal of Insurance and Financial Management. 2022. Vol. 6. Issue 5. P. 30-43.
20. Гланскова А. А., Трубин А. Е., Полосухина П. В., Чаусов Д. Н. Риски и возможности выхода российских компаний-экспортеров несырьевого неэнергетического экспорта на рынки стран Африки // Современная конкуренция. 2026. Т. 20. № 1. С. 90–108. DOI: 10.37791/2687-0657-2026-20-1-90-108.
21. Эволюция рынка перестрахования в России. Современные страховые технологии. Электронный журнал. [Электронный ресурс]. URL: <https://consult-cct.ru/evolyuciya-rynka-perestrahovaniya-v-rossii> (дата обращения: 25.02.2025).
22. Кузьмина В. М. Стратегическое экономическое и внешнеполитическое партнерство Российской Федерации и Республики Зимбабве // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. № 15(5). P. 10-27. DOI: 10.21869/2223-1552-2025-15-5-10-27.
23. The African insurance market. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.atlas-mag.net/en/articles/african-insurance-market-0> (дата обращения: 04.06.2026).
24. Safaricom's M-PESA Crosses 40 Million Users in Kenya. The Kenian Wall Street. [Электронный ресурс]. URL: <https://kenyanwallstreet.com/m-pesa-40-million-users-kenya-marks-19-years-mobile-money> (дата обращения: 16.06.2026).
25. Worldometer. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.worldometers.info/ru/ввп/кения-ввп/> (дата обращения: 01.05.2026).
26. Africa Insurance Pulse 2026. Data-driven insurance catalyses inclusive growth in Africa. 2026 African Insurance Organisation. [Электронный ресурс]. URL: <https://african-insurances.org/wp-content/uploads/2026/06/2026AIPeFinal.pdf>.P.18 (дата обращения: 30.06.2026).
27. Annual Reports. Insurance Regulatory Authority. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ira.go.ke/annual-reports/?t=2256> (дата обращения: 15.03.2026).
28. Максудзода Ш., Писаренко Ж. В. Влияние климатических рисков на развитие страхового сектора Республики Таджикистан: международный опыт и рекомендации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2025. № 6(111). С. 131-143. DOI: 10.37493/2307-907X.2025.6.14.

УДК 336.66



CC BY 4.0

Е. А. Кыштымова ORCID ID 0000-0001-8807-5047

ФГБОУ ВО Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС;
ФГБОУ ВО Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина,
Орел, Россия

Н. А. Лытнева ORCID ID 0000-0003-0263-662X

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС,
Орел, Россия, e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

Н. Л. Киданова ORCID ID 0000-0002-7449-0415

Белгородский юридический институт МВД РФ им. И. Д. Путилина, Белгород,
Россия, e-mail: natalykd2014@mail.ru

Н. В. Сопова

БПОУ ОО «Орловский автодорожный техникум», Орел, Россия

ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КАК ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОХРАННОСТЬЮ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ

Ключевые слова: контроль, запасы, методы, управление, функции, сохранность, инвентаризация, финансовые результаты.

В современных экономических условиях трансформируются подходы к управлению материальными ресурсами. Особое внимание уделяется развитию функций управления материальными запасами, таких, как анализ, контроль, оценка, наблюдение, развитию методического инструментария, направленного на выявление и предупреждение нерационального использования ценностей на всех стадиях их движения. В статье рассмотрен комплексный подход к контролю материальных ресурсов, способствующий применению фактического и документального контроля, обеспечивающих снижение рисков сохранности и использования материалов в деятельности строительных организаций. Применение комплексного подхода к внутреннему контролю в системе управления материальными ресурсами требует большого объема информационных данных, поскольку в строительном процессе должна быть обеспечена взаимосвязь всех стадий, что необходимо для принятия правильных управленческих решений по их сохранности. В статье рассмотрена последовательность организации внутреннего контроля материальных запасов, выделены виды контроля, раскрыты их характерные особенности и роль в обеспечении рациональных закупок и использовании строительных материалов. Раскрыт методический инструментарий проведения инвентаризации материальных ресурсов, ее значение в обеспечении сохранности запасов. Информационное обеспечение внутреннего контроля материальных ресурсов представлено внешними и внутренними источниками. Внешние источники включают нормативно-правовые акты, регулирующие учет материальных ресурсов, внутренние источники включают данные учета и внеучетной информации.

Е. А. Kyshtymova ORCID ID 0000-0001-8807-5047

Central Russian Institute of Management – Branch of the RANEPa;
Oryol State Agrarian University named after N. V. Parakhin, Orel, Russia

N. A. Lytneva ORCID ID 0000-0003-0263-662X

Russian Academy of National Economy and Public Administration under
the President of the Russian Federation – Central Russian Institute of Management –
branch of the RANEPa, Orel, Russia, e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

N. L. Kidanova ORCID ID 0000-0002-7449-0415

Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation
named after I. D. Putilin, Belgorod, Russia

N. V. Sopova

Oryol Highway Technical School, Orel, Russia

ORGANIZATION OF INTERNAL CONTROL AS A FUNCTION OF INVENTORY SAFETY MANAGEMENT

Keywords: control, reserves, methods, management, functions, safety, inventory, financial results.

In today's economic climate, approaches to material resource management are undergoing transformation. Particular attention is being paid to the development of inventory management functions, such as analysis, control, evaluation, and monitoring, as well as the development of methodological tools aimed at identifying and preventing the irrational use of assets at all stages of their movement. This article examines a comprehensive approach to material resource control, facilitating the use of both actual and documentary controls to reduce the risks of material safety and use in construction organizations. Applying a comprehensive approach to internal control in a material resource management system requires a large volume of information data, as the construction process must ensure the interconnectedness of all stages, which is essential for making sound management decisions regarding their safety. This article examines the process of organizing internal control over material inventories, highlighting the different types of control, their characteristics, and their role in ensuring rational procurement and use of construction materials. It also describes the methodological tools for conducting an inventory of material resources and their importance in ensuring inventory safety. Information support for internal control over material resources is provided by external and internal sources. External sources include regulatory acts governing the accounting of material resources, while internal sources include accounting data and non-accounting information.

Введение

Современная строительная отрасль развивается довольно активно, расширяя границы строительства объектов различного назначения. При этом в строительных компаниях наблюдается серьезная проблема с сохранностью материальных запасов, поскольку многие виды строительных материалов хранятся на открытых площадках, доставка которых осуществляется, минуя склад. Политика строительных организаций направлена на решение проблем рациональной закупки материалов и повышение эффективности управления материальными строительными ресурсами. Закупленные материальные запасы должны своевременно и рационально использоваться в процессе строительства, что обеспечит снижение непроизводительных расходов.

В результате, строительным компаниям становится сложно реализовать строительные проекты. Недостатком российских строительных компаний является постоянное ускорение строительства, сокращение сроков сдачи объектов, что приводит к возникновению сбоя в поставках строительных материалов. Такая политика управления материальными ресурсами является неэффективной и ведет к снижению показателей финансовых результатов. В таких компаниях снижается качество построенных объектов, возникают риски, связанные с уменьшением продаж.

В результате в управлении сохранностью материальных запасов строительных организаций возникает множество нерешенных вопросов, связанных с применением методов, способов и приемов внутреннего контроля. Требования современного времени, потребности заказчиков заставляют совершенствовать стратегию управления

деятельностью строительных организаций, как крупных, так и малых предприятий, создавать и развивать систему внутреннего контроля запасов.

Цель исследования заключается в изучении теоретических и методических основ внутреннего контроля в системе управления материальными запасами, в разработке методического инструментария контроля обеспечения сохранности материальных запасов строительных организаций, в развитии контрольной функции управления сохранностью материальных строительных запасов, в применении новых способов и подходов к организации и проведению контроля закупок строительных материалов и их сохранности в местах нахождения.

На основе полученных результатов ставится задача разработки контрольных мероприятий по снижению рисков сохранности материальных ресурсов строительных организаций, эффективного их использования для повышения качества строительных работ.

Материалы и методы исследования

В качестве эмпирической базы использован большой арсенал научной литературы в области внутреннего контроля сохранности материальных ресурсов, учета и анализа; нормативно-правовые акты различных уровней управления; информационные интернет-ресурсы строительных компаний; бухгалтерская и управленческая отчетность строительных компаний; результаты инвентаризации материальных запасов.

Особое внимание уделено аналитическим процедурам движения материалов [5]. Поскольку, как считают К. Ю. Решетов и Т. Е. Филиппова, методология анализа материальных ресурсов должна включать как

количественную оценку эффективности использования ресурсов, так и качественную характеристику факторов, влияющих на показатели материалопотребления, что требует формирования многоуровневой системы информационного обеспечения [11]. Трудно не согласиться с данным утверждением, поскольку качество выводов по внутреннему контролю напрямую зависит от полноты и достоверности исходных данных.

В свою очередь, П. М. Гаджидавудова и А. М. Агаева подчеркивают, что методические аспекты анализа обеспеченности предприятия материальными ресурсами базируются на действующей нормативно-правовой базе, которая определяет принципы и правила учета, оценки и инвентаризации материальных ресурсов [3]. Соглашаясь с авторами, следует добавить, что полноценный анализ должен быть положен в основу контрольных функций управления материальными запасами, опираться не только на действующие нормативы, но и учитывать их изменения, что позволит своевременно адаптировать аналитические процедуры к трансформациям законодательства.

Нормативно-правовая база регулирования учета материальных ресурсов включает следующие основные документы: Федеральный закон «О бухгалтерском учете», Налоговый кодекс РФ, ФСБУ 5/2019 «Запасы» [14].

Интеграция финансовой и управленческой информации позволяет не только оценить текущий контроль материальных ресурсов, но и выявить потенциальные возможности оптимизации их потребления [2]. Методы сбора и обработки информации о материальных ресурсах включают документальное наблюдение, инвентаризацию,

осмотр в местах хранения, аналитические группировки, сравнение и расчеты. Для повышения качества контрольных функций применялись современные информационные программные продукты, такие, как «1С:Бухгалтерия» [7], обеспечивающие автоматизированный сбор, обработку и хранение данных о движении материальных ресурсов.

Результаты исследования и их обсуждение

В системе управления материальными запасами строительных организаций важным моментом является координация всех функций, направленных на обеспечение сохранности ресурсов, снижение рисков утраты, повышение рациональности использования. К таким функциям относится контроль, который на строительном предприятии должен быть организован, как система внутреннего контроля [10]. Процедуры внутреннего контроля используются для определения рисков нерационального использования материалов в строительных организациях, а также для проверки подготовки складских помещений, открытых строительных площадках для хранения строительных материалов.

Исследование организации контроля строительных материалов осуществлено на примере строительных организаций Орловской области: АО СЗ «Инжилком», ООО «Империял», ООО СЗ «Стройдом», ООО «Жилстрой-инвест». Как показало исследование, в системе внутреннего контроля сохранности запасов строительных организаций, необходимо выделить три последовательных вида контроля, представленных на рисунке 1.

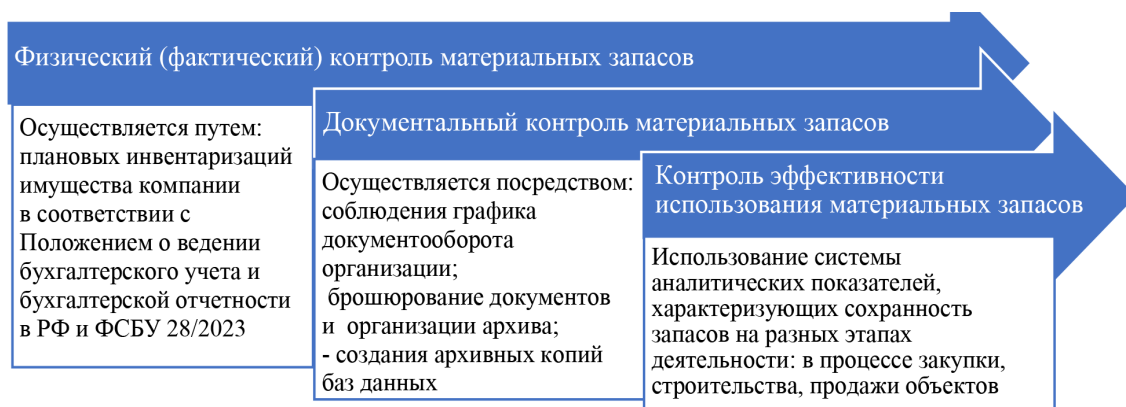


Рис. 1. Виды контроля в управлении сохранностью материальными ресурсами
Примечание: составлено авторами с использованием материалов ФСБУ 28/2023 [9]

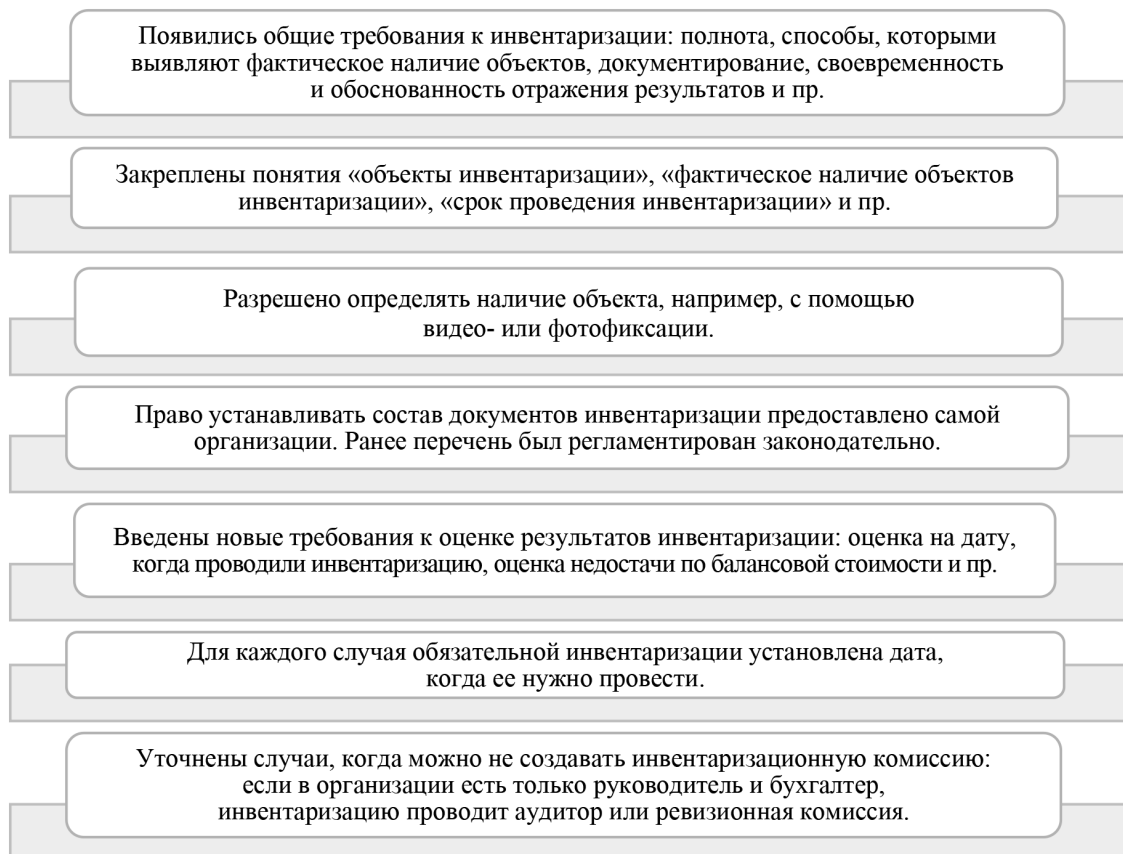


Рис. 2. Изменения процесса инвентаризации по новому бухгалтерскому стандарту
Примечание: составлено авторами по материалам ФСБУ 28/2023

Внутренний физический (фактический) контроль способствует обеспечению сохранности материальных ресурсов, снижению рисков недостач и хищений, посредством проведения инвентаризаций, организации хранения на складах и открытых площадках, исключения доступа к ресурсам [4].

Методическим инструментарием фактической проверки материальных ресурсов является инвентаризация, порядок проведения которой регламентируется ФСБУ 28/2023. Причем инвентаризации могут быть инициативными, предусмотренными учетной политикой организации и обозначенными графиком проведения, и обязательными, проведение которых определено положениями ФСБУ 28/2023. Вступившее в действие с 2025 г. ФСБУ 28/2023, внесло существенные изменения в организацию и проведение инвентаризаций [9].

Изменения, внесенные новым стандартом в процесс организации и проведения инвентаризаций представлен на рисунке 2.

В строительных организациях решения о необходимости проведения инвентаризации сохранности материальных ресурсов могут приниматься руководством в следующих случаях:

- при изменении системы охраны строительной организации;
- в случае технической неисправности систем видеонаблюдения и иных охранных технических средств;
- при возникновении краж или выявлении признаков возможного их возникновения;
- при недобросовестном отношении к выполнению своих обязанностей материально-ответственными лицами;
- наличие на хранении особо ценных материалов.

Документальный контроль сохранности материальных запасов на первом этапе предусматривает работу с документами на предмет их первоначального осмотра:

- наличие стеллажей, комнат для хранения документов или архивных помещений;

- наличие графиков движения документов;
- ответственных лиц за организацию документооборота;
- наличие сброшюрованных документов;
- наличие и виды бухгалтерских автоматизированных программ.

На втором этапе документального контроля осуществляется проверка на предмет соответствия требованиям ФСБУ 27/2021 [6], которые направлены на снижение рисков возникновения несанкционированных операций, выявление нарушений по оприходованию и списанию запасов, по учету складских запасов, предназначенных для строительства или продажи.

Проведение документального контроля осуществляется в следующей последовательности:

- проверка соблюдения требований, предъявляемым к составлению и содержанию документов;
- контроль порядка исправления допущенных нарушений и недостатков;
- контроль порядка хранения документов и организации архивного дела;
- проверка документооборота в системе бухгалтерского учета.

Контроль включает позиции по соблюдению реквизитов первичных документов, содержанию документов и бухгалтерских регистров (рисунок 3).

Следующим видом внутреннего контроля в системе управления сохранностью ма-

териальных запасов является контроль эффективности их использования [16]. К функциям контроля в управлении эффективностью использования материальных запасов относится оценка:

- состояния сохранности материальных ценностей строительных организаций [12];
- причин возникновения рисков возможных недостач и хищений строительных материалов;
- экономических правонарушений по оприходованию и списанию материалов;
- нарушений формирования себестоимости строительных работ;
- нарушений по отражению выручки за проданные материалы, товары или выполненные строительные работы;
- возможности наступления рисков ситуаций при сдаче строительных объектов заказчиком.

Такой контроль должен осуществлять последовательно, как наглядно показано на рисунке 4.

Деятельность строительной организации на всех этапах связана с использованием материально-производственных запасов, движение которых происходит под воздействием внешней и внутренней среды. Изменение среды оказывает влияние на условия хранения, процесс движения и эффективность использования запасов, нередко создает проблемы, связанные с недостачами, хищениями, потерями, снижением их качества.



Рис. 3. Требования, предъявляемые к бухгалтерским документам в системе экономической безопасности предприятия
Примечание составлено авторами по материалам ФСБУ 27/2021 [6]

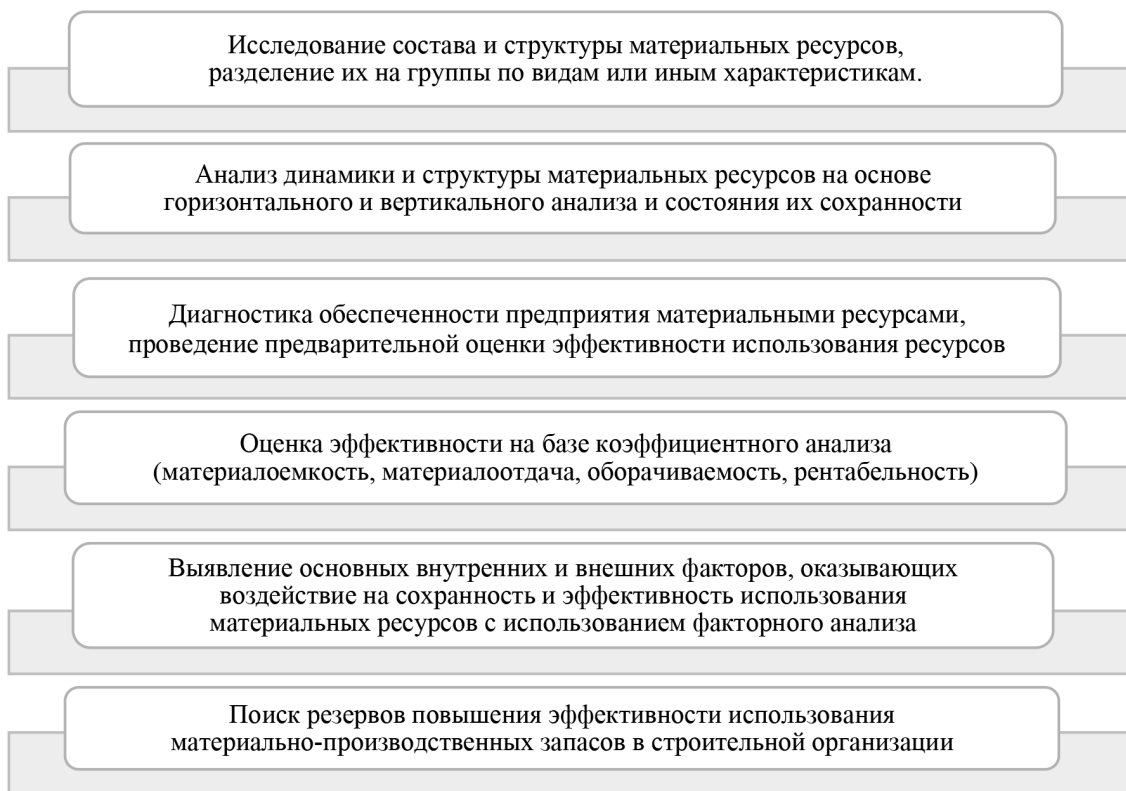


Рис. 4. Этапы контроля в управлении эффективностью использования материальных запасов
Примечание: составлено авторами

В этой связи усиливается роль внутреннего контроля запасов [1], поскольку их недостаток или полное отсутствие, влияют на выполнение обязательств перед заказчиками, получение выручки от выполнения строительных работ и, соответственно, прибыли.

Одним из направлений контроля обеспечения сохранности материально-производственных запасов является выявление и оценка рисков, возникающих на всех этапах движения и хранения запасов. Для реализации функции контроля в управлении материальными запасами в строительных организациях определена цепочка стадий строительного процесса, включающая приобретение строительных материалов до возведения строительного объекта, с выделением на каждой стадии возможных рисков (рисунок 5).

На основе составленной классификации рисков появляется возможность не только оценить каждый выявленный риск, но и применить контрольные процедуры по их предупреждению или устранению, установить факторы, повлиявшие на возникновение рисков.

Широкий спектр рисков, возникающих при поступлении, потреблении и хранении материально-производственных запасов требует решения ряда задач [8], способствующих их минимизации и предотвращению:

- осуществление физического контроля в виде инвентаризаций;
- организация эффективной системы учета материальных запасов;
- обоснование оптимальных закупок материальных ресурсов;
- повышение качества системы управления материальными запасами.

Решение поставленных задач позволит выявить негативные факторы, которые связаны с возникновением рисков на каждой стадии производственного процесса, что позволит повысить эффективность строительной деятельности, снизит вероятность возникновения недостатков и хищений, порчи материально-производственных запасов, нарушений выполнения расчетных обязательств.

Исследование рисков для целей их предотвращения, ведет к необходимости изучения угроз экономических правонарушений, природу которых необходимо познавать.



Рис. 5. Группировка рисков по операциям с материальными запасами и контрольных процедур по их выявлению и предупреждению в разрезе бизнес-процессов строительной организации
Примечание: составлено авторами

Как считают И. А. Сергеева и А. Ю. Сергеев, к угрозам по материальным ресурсам относится негативное отрицательное воздействие на объекты, которые могут привести к негативным последствиям и нанести ущерб [13].

Мероприятием, способствующем снижению рисков нерационального использования материальных ресурсов является применения методов и способов нормирования остатков на складе и в строительстве – остатков незавершенного строительства.

Определение оптимальных остатков на складе, обеспечивает непрерывное функционирование строительного производства; своевременное выполнение строительных

работ; равномерность поставок материалов и ритмичность отгрузок: неэффективность финансовых ресурсов; возникновение испорченных и залежалых материалов.

В этой связи, для обеспечения сохранности запасов могут быть созданы остатки запасов в зависимости от времени их использования и назначения:

- текущий запас, предназначенный для обеспечения бесперебойного строительства, соблюдения ритмичности поступления ресурсов, выполнения плана строительных работ;
- подготовительный запас, обусловлен наличием ресурсов до начала строительства и способствующий эффективному выполнению заказов и проектов;

- страховый запас, необходимость которого возникает с вероятной подстраховкой бесперебойного строительства;

- сезонный запас, который необходим для строительных работ и производственного процесса, по которым явно просматривается наличие сезонности. На этот период предприятие делает дополнительные закупки материалов и других ресурсов.

Нормированию подлежат каждый из перечисленных запасов в целях определения оптимального размера. Норматив может быть установлен в днях, в денежных и натуральных измерителях. В строительной деятельности чаще всего осуществляется нормирование в днях и натуральных измерителях.

Отсутствие нормирования может привести к дополнительным рискам сохранности материальных запасов [15]:

- наличию простоев в работе предприятия, отдельных подразделений, отдельных агрегатов или механизмов;

- снижению оборачиваемости запасов на складе, что приведет к затовариванию и порче материалов, а также увеличению расходов на хранение;

- замораживанию неликвидных материальных запасов, которые в конечном итоге, приведут к убыткам;

- снижению качества готовых строительных объектов, качества выполняемых работ, в результате применения устаревших материальных ресурсов.

Заключение

Несмотря на развитие строительного бизнеса, в строительных предприятиях недостаточно развит механизм управления сохранностью материальными ресурсами, а также методический инструментарий управления рисками, возникающими по всем стадиям строительного процесса, что требует не только изучения системы внутреннего контроля в рамках отдельных предприятий с учетом специфики строительной деятельности, но и внутреннего состояния компании, внешнего бизнес окружения на строительном рынке. В этой связи, рекомендуется комплексный подход к организации и развитию функции контроля в системе управления сохранностью материальными запасами строительных организаций, который основан на последовательных этапах осуществления следующих видов контроля: фактический контроль наличия остатков материальных запасов; документальный контроль движения запасов; контроль эффективности использования строительных материалов. Такой подход будет способствовать выявлению и оценке рисков утраты, порчи и хищения материальных запасов по бизнес-процессам строительной деятельности, обеспечит применение своевременных контрольных процедур для их снижения или предупреждения, снизит вероятность их возникновения в строительных организациях.

Библиографический список

1. Бжассо А. А, Тикишан А. В. Внутренний контроль использования материально-производственных запасов: значение, этапы, процедуры контроля // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2021. № 1-2 (52). С. 71-73. EDN: WSKTOJ.
2. Власов С. В. Внутренний контроль в системе информационного обеспечения управления материально-производственными запасами // Учет, анализ и аудит: реалии и перспективы развития: Сборник трудов II Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 147-156. EDN: UZBGCK.
3. Гаджидаудова П. М., Агаева А. М. Методические аспекты анализа обеспеченности предприятия материальных ресурсов // Интернаука. 2022. № 21-6(244). С. 34.
4. Морозова А. С. Современные методы внутрихозяйственного контроля за обеспечением и сохранностью производственных запасов в организации // Экономика и социум. 2019. №12 (67). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-metody-vnutrihozyaystvennogo-kontrolya-za-obespecheniem-i-sohrannostyu-proizvodstvennyh-zapasov-v-organizatsii> (дата обращения: 28.07.2026).
5. Никулин Р. Ю. Методики анализа обеспеченности и эффективности использования материальных ресурсов предприятия // Стратегия бизнеса. 2022. Том 10. № 1. С. 22-26. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47920075&ysclid=mszjwuwun128037620> (дата обращения: 18.08.2026). DOI: 10.17747/2311-7184-2022-1-22-26.
6. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете». Приказ Минфина России от 16 апреля 2021 г. N 62н (с изменениями

и дополнениями). URL: <https://base.garant.ru/400869659/?ysclid=mszznajupe245869943> (дата обращения: 18.08.2026).

7. Парушина Н. В., Лозовой М.В. Внутренний финансовый контроль и аудит в государственном секторе: цифровые новации и методические особенности // Исследование методов стратегирования и цифровизации в учете, анализе, налогообложении и аудите: Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 80-летию ПГУ, Пенза, 24 ноября 2023 года. Москва: Русайнс, 2023. С. 151-155. EDN: SLOTCC.

8. Пшеничникова О. В., Ситькова Е. Э. Задачи и особенности организации учета и анализа обеспеченности материальными ресурсами предприятия // Политика, экономика и инновации. 2021. № 1 (36). С. 1-8. EDN: NHGTRQ.

9. Приказ Минфина России от 13 января 2023 г. № 4н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406574627/?ysclid=m27wouz2q1485580242> (дата обращения: 29.07.2026).

10. Рачек С. В. Совершенствование управления производственными запасами на предприятии // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2. С. 108-110. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_42542590_56427895.pdf (дата обращения: 17.08.2026). URL: 10.24411/2411-0450-2020-10136.

11. Решетов К. Ю., Филиппова Т. Е. Методология анализа материальных ресурсов коммерческих организаций // Вестник Национального института бизнеса. 2023. №. 51. С. 229. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_54774352_48980538.pdf (дата обращения: 17.08.2026).

12. Семенюта Ю. А. Совершенствование системы внутреннего контроля за движением материально-производственных запасов и оценка ее эффективности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 10. С. 156-163. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-vnutrennego-kontrolya-za-dvizheniem-materialno-proizvodstvennyh-zapasov-i-otsenka-ee-effektivnosti?ysclid=mt002v5ypz14-7433673> (дата обращения: 17.08.2026).

13. Сергеева И. А., Сергеев А. Ю. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия: учеб. пособие. Пенза: Изд-во ПГУ, 2017. 124 с. URL: <https://elib.pnzgu.ru/files/eb/lp1X86oMeIFW.pdf> (дата обращения: 16.08.2026).

14. Ткаченко Ю. А., Кожухарь А. В. Использование процедур системы внутреннего контроля при переходе на новые стандарты бухгалтерского учета (ФСБУ 5/2019 «Запасы») // Белгородский экономический вестник. 2020. № 4 (100). С. 148-151. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_44369353_81645638.pdf (дата обращения: 16.08.2026). EDN: ZAZWBQ.

15. Управление товарными запасами на предприятии: 5 эффективных способов оптимизации. URL: <https://www.goodsforecast.ru/articles/upravlenie-tovarnymi-zapasami-na-predpriyatii-5-sposobov-optimizatsii/> (дата обращения: 29.07.2026).

16. Филатова В. В., Бжассо А. А. Внутренний контроль использования материально-производственных запасов: организация, проведение и его значение в обеспечении финансовой устойчивости компаний в современных условиях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 11-3(81). С. 159-162. EDN: PPMWLU.



Ю. А. Косова ORCID ID 0000-0003-1492-2658

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет правосудия им В.М. Лебедева»,
Москва, Россия, e-mail: kopi27@mail.ru

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА

Ключевые слова: цифровое общество, интернет вещей, аналитика больших данных, искусственный интеллект, машинное обучение, облачные платформы, системы связи нового поколения, цифровые двойники, датификация, алгоритмизация, сверхсвязность, виртуальная коммуникация, государственное регулирование, цифровые платформы, цифровая зависимость, киберугрозы.

Статья раскрывает нестандартный подход к управлению территориями в условия крупномасштабной и всеобъемлющей тенденции глобальной цифровизации. Сегодня цифровая трансформация системы государственного регулирования окончательно изменила уровень взаимодействия государства, бизнеса и общества. Переход к концепции «цифрового государства» открыл неисчерпаемые перспективы взаимного притяжения публичного пространства, кастомизации удовлетворения потребностей, мягкого, но всестороннего индикативного планирования экономики. Целью исследования является обоснование использования результатов четвертой промышленной революции в динамическом симулятивном планировании развития «Умной территории» путем создания и использование цифрового двойника. При помощи инструментов цифровых технологий – развитие Интернета вещей (Internet of Things, IoT), аналитики больших данных (Big Data), искусственного интеллекта и машинного обучения, облачных платформ и систем связи нового поколения создается взаимосвязанная среда, управлять которой предлагается интегрированными организационными структурами. Они обеспечат их скоординированную работу, техническую поддержку и стратегическое развитие. Единение необходимо для кооперации, синергии и, при необходимости, корректировки либо ресурсов, либо целей. Особенности управления диктуются структурой современного общества, где, создание платформ, датификация и алгоритмизация, сверхсвязность поддерживаются виртуальными коммуникациями. Для этого не избежать государственного регулирования, так как потребуются масштабные инвестиции и тесная интеграция частного сектора с государственными инициативами. Доминирование локальных проектов не выдержало испытание временем в связи с глобальными изменениями в ресурсном обеспечении.

Yu. A. Kosova ORCID ID 0000-0003-1492-2658

V. M. Lebedev Russian State University of Justice, Moscow, Russia,
e-mail: kopi27@mail.ru

STATE REGULATION OF THE REGION'S DIGITAL INFRASTRUCTURE

Keywords: digital society, Internet of Things, Big Data analytics, artificial intelligence, machine learning, cloud platforms, next-generation communication systems, digital twins, datafication, algorithmization, hyperconnectivity, virtual communication, government regulation, digital platforms, digital dependency, cyber threats.

The article reveals a creative approach to territorial management in the context of the large-scale and comprehensive trend of global digitalization. Today, the digital transformation of the government regulatory system has completely altered the level of interaction between the state, business, and society. The transition to the concept of a “digital state” has opened up inexhaustible prospects for the mutual attraction of public space, the customization of needs, and soft yet comprehensive indicative economic planning. The aim of this study is to substantiate the use of the results of the fourth industrial revolution in dynamic simulation planning for the development of a “smart territory” by creating and using a digital twin. Using digital technology tools – the development of the Internet of Things (IoT), big data analytics, artificial intelligence and machine learning, cloud platforms, and next-generation communication systems – an interconnected environment is being created, which is proposed to be managed by integrated organizational structures. These structures will ensure coordinated work, technical support, and strategic development. Unity is necessary for cooperation, synergy, and, if necessary, the adjustment of either resources or goals. The specifics of governance are dictated by the structure of modern society, where platform creation, datafication, algorithmization, and hyperconnectivity are supported by virtual communications. This cannot avoid government regulation, as it will require large-scale investments and close integration of the private sector with government initiatives. The dominance of local projects has not stood the test of time due to global changes in resource availability.

Введение

Сегодня цифровая трансформация системы государственного регулирования окончательно изменила уровень взаимодействия государства, бизнеса и общества. Переход к концепции «цифрового государства» открыл неисчерпаемые перспективы взаимного притяжения публичного пространства, кастомизации удовлетворения потребностей, мягкого, но всестороннего индикативного планирования экономики. Публичное управление уже не требует силового рычага в социально – экономической сфере. Он сохраняется в сфере международных взаимоотношений, торгового влияния на рынки сбыта, глобального миропорядка, охраны суверенных интересов. Востребованы гибкие, но точные инструменты регулирования. Дальнейшее развитие государственного управления рассматривается в направлении снижения административных и бюрократических барьеров. Вместе с тем цифровая трансформация государства неизбежно сопровождается появлением новых вызовов и угроз, среди которых: рост киберпреступности, распространение деструктивного контента, повышение технологической зависимости от иностранных цифровых решений и доступа к информационным платформам, нарастающее цифровое неравенство.

Защита интересов территорий осуществляется быстрее, благодаря развитию института «цифрового государства». Учет его специфики позволяет встроить инфраструктуру территории в соответствии с единой системной концепцией повышения значимости национальных интересов в глобальном контексте. **Целью исследования** является обоснование использования результатов четвертой промышленной революции в динамическом симулятивном планировании развития «Умной территории» (авторская редакция), по аналогии с концепцией «Умный город», и концепцией «Национальной урбанизации нового типа» Китайской Народной Республики (КНР). Синергическое слияние Интернет и персонального компьютера с цифровыми и физическими системами, производством, городской и социальной инфраструктурой, создает новое будущее. Но и угрозы приобретают другой масштаб. Зависимость от внешних мировых тенденций становится слишком тесной, избежать последствий уже не представляется возможным, ввиду

открытости глобальной экономической среды. Отсидеться в стороне от «торговых войн», локальных военных действий или закрыть информационную среду не получится, даже, если есть серьезные наработки по ограничению информационного пространства национального государства. Поэтому дальнейшее развитие экономики открытого типа представляется в качестве взаимодействия суверенных государств, путем подписания соответствующих международных соглашений о сотрудничестве в интересующих сферах.

Материалы и методы исследования

В исследовании используются методики системного подхода, процессного подхода, комплекс методов исследования систем управления, динамических временных рядов, графический, сравнения, анализа, синтеза, логического обобщения, планирования и прогнозирования.

В исследовании используются научные публикации, публикации ресурсов Internet; аналитические публикации ежегодных отчетных материалов Федеральной службы социальной статистики Российской Федерации (Росстат), Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор), ежегодные отчеты о реализации государственной программы Российской Федерации «Информационное общество, официальных интернет порталов правовой информации.

Результаты исследования и их обсуждения

К инструментам цифровых технологий отнесем развитие Интернета вещей (Internet of Things, IoT), аналитики больших данных (Big Data), искусственного интеллекта и машинного обучения, облачных платформ и систем связи нового поколения. Основная цель – это единое цифровое пространство, в котором возникает цифровой двойник территории, который можно использовать для моделирования сценариев ее развития. Данная мысль подтверждается исследованиями устойчивого инновационного развития региональных социально-экономических систем. Сразу оговоримся, что саму модель «Умной территории» с участниками, уровнями управления, алгоритмами, решениями, а главное показателями эффективности опишем в отдельном

исследовании, так как она требует более пристального внимания с учетом предыдущих трудов и SADT-моделирования [1]. Однако симуляторы заменяются полноценным цифровым двойником с использованием инструментов цифровых технологий [2]. Затем после пилотного тестирования органично перевести в режим реального управления. И тестовый информационный двойник автоматически становится «боевой базой данных». Все пять элементов взаимосвязаны.

IoT как совокупность физических устройств, подключенных к сети и способных собирать, передавать и обрабатывать данные о состоянии пространства и объектов выступит цифровой «нервной системой». Контролируемые объекты превращаются в динамическую систему, работа с которой проводится на основе непрерывных измерений [3].

Big Data как массивы информации, генерируемые в огромных объемах, с высокой скоростью и в самом разном формате, представляют собой оболочку для хранения, обработки и анализа [4]. При их использовании возможна визуализация информации, путем запуска дашбордов – специализированных модулей (от англ. Dashboard – «приборная панель», «панель управления»).

Искусственный интеллект (Artificial Intelligence) и машинное обучение (Machine Learning) анализирует данные, выявляет скрытые зависимости, распознает образы и принимает решения или дает рекомендации без прямого программирования каждого сценария. Это интеллектуальный «мозг», который превращает «сырые данные» в готовые управленческие решения.

Он может не только осуществлять проактивные действия, но и «замечать» нестандартное «поведение» (состояние) исследуемого объекта. В результате, обеспечить самообучение и адаптивность, позволяя эволюционировать вместе с меняющимися условиями.

Облачные решения – это цифровой центр обработки и обслуживания данных, он масштабирует и придает гибкость управлению. Данная инфраструктура функционирует «по запросу» через Интернет. Среда унифицирована, поэтому интегративно упрощает слияние массивов данных. Упрощает обновляемость, что способствует дальнейшему прогрессу.

Системы связи нового поколения (5G/6G) обеспечивают высокую скорость, низкую задержку, высокую плотность абонентов и энергоэффективность. Они формируют цифровой «скелет», по которому движутся данные от датчиков и устройств к облачным платформам и AI-алгоритмам. На текущий момент отличаются свойством массовости подключаемых устройств, поддержкой мобильных сервисов для пользователей.

Управлять элементами единого цифрового пространства представляется возможным интегрированными организационными структурами, которые обеспечивают их скоординированную работу, техническую поддержку и стратегическое развитие. Единение необходимо для кооперации, синергии и, при необходимости, корректировки либо ресурсов, либо целей [5].

Текущие направления государственного регулирования цифровизации в Российской Федерации основаны на трансформации современного общества (рисунок 1).



Рис. 1. Характер трансформации Российского социально-экономического развития
 Источник: составлено автором на основе: Постановление Правительства от 15 апреля 2014 года № 313 «Государственная программа «Информационное общество»».
 URL: <http://government.ru/rugovclassifier/825/events/> (дата обращения: 19.08.2026)

Нормативная правовая база цифрового государства в Российской Федерации представляет собой иерархическую систему, которая включает Конституцию Российской Федерации, отраслевое законодательство, в том числе федеральные законы и кодифицированные документы, а также стратегические и программные документы. Каждый элемент системы выполняет свою регуляторную функцию. Нормы Конституции Российской Федерации закрепляют фундаментальные права и обязанности субъектов правового регулирования, федеральные законы формируют правовую основу в установленной сфере цифровой трансформации государственного управления, а стратегические и программные документы обеспечивают целеполагание и разработку конкретных механизмов и показателей реализации государственной политики в области цифровизации. Первое направление отвечает за расширение электронных государственных и муниципальных услуг, внедрение проактивного (беззаявительного) механизма их предоставления, повышение цифровой зрелости государственных органов и органов местного самоуправления, а также на модернизацию государственных информационных систем и цифровых платформ. Ключевой целью рассматриваемого направления является снижение административных барьеров при получении государственных и муниципальных услуг, а также повышения прозрачности деятельности органов государственных органов и органов местного самоуправления. Вторым направлением цифровой трансформации в российской Федерации является обеспечение информационной безопасности и цифрового суверенитета. Оно направлено на защиту персональных данных граждан, государственных информационных систем и критической информационной инфраструктуры (далее – КИИ) от внешних и внутренних угроз, а также обеспечение технологической независимости российской цифровой среды (включая снижение технологической зависимости от иностранного ИТ-рынка), а также контроль над трансграничной передачей данных.

Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ¹ «О персональных данных» яв-

¹ Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 152-ФЗ «О персональных данных» // СПС «Гарант». URL: <https://base.garant.ru/12148567/> (дата обращения: 19.08.2026).

ляется инструментом защиты прав граждан при сборе и использовании личной информации. Рассматриваемый закон устанавливает правила обработки персональных данных, закрепляя за субъектами право на осуществление контроля за обработкой своих данных, за операторами – обязанность в обеспечении конфиденциальности и безопасности данных, а также предусматривая виды юридической ответственности за нарушение установленных правил. Федеральный закон от 29.12.2022 г. № 572-ФЗ² «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных, о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» является инструментом, позволяющим бесконтактно распознавать личность по видео и аудио записям и предоставлять весь спектр услуг для граждан, индивидуальных предпринимателей и организаций. Что необходимо для дальнейшего продвижения проекта «Экономика данных»³.

Создание платформ характеризует смену традиционного взаимодействия на сетевые экосистемные решения. Главный тренд: необходимость физического обращения субъекта сменяется виртуальным. Такая тенденция распространяется и в органах государственной власти, и в коммерческой сфере. Публичная услуга или поход в магазин (банк) сменяется оформлением запроса (заказа) через единую систему государственных услуг, маркетплейсов, мобильные приложения. Наглядным примером становится использование Интернет для получения государственных услуг (рисунок 2).

² Федеральный закон от 29.12.2022 г. № 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных, о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» // СПС «Гарант». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405951675/> (дата обращения: 19.08.2026).

³ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // Официальный интернет портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 19.08.2026).

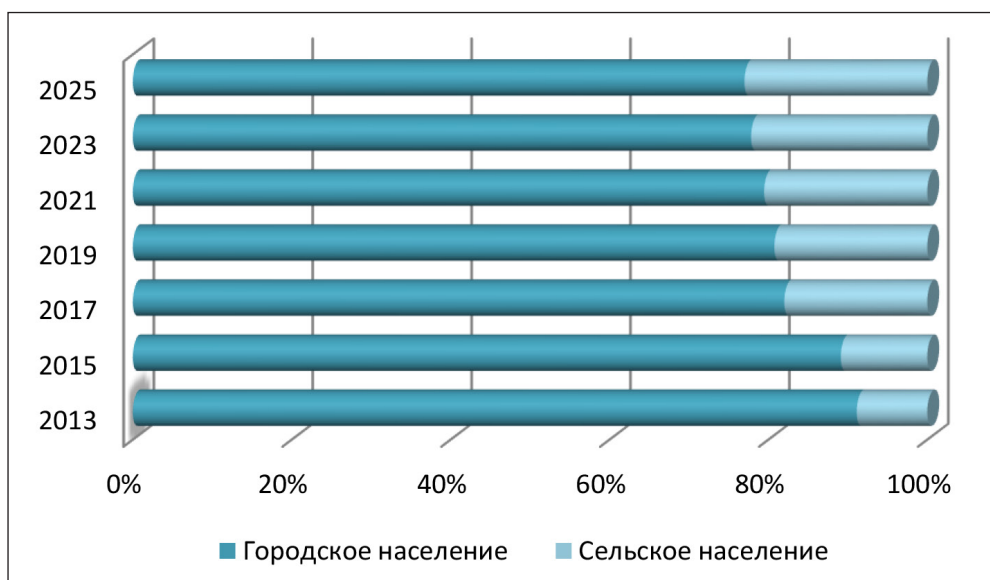


Рис. 2. Динамика использования сеть «Интернет» для получения государственных и муниципальных услуг за период 2013-2025 гг. (тыс. чел.)
 Источник: составлено автором на основе: Официальный сайт Федеральной службы социальной статистики Российской Федерации (Росстат).
 URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13877> (дата обращения: 19.08.2026)

Доля населения, использующего сеть «Интернет» для получения государственных и муниципальных услуг, выросла с 35% до 72%, что подтверждает популяризацию единого портала государственных услуг (ЕПГУ) и удобство ее использования.

В коммерческом секторе ведущую роль играют Ozon, Яндекс Маркет, Wildberries, финансовые экосистемы: Сбер, Т-банк, ВТБ-онлайн, что позволяет повысить уровень удобства, скорости и интеграции услуг, что принципиально отличает цифровое общество от предшествующих этапов его развития.

Датификация и алгоритмизация предполагают перевод любых действий пользователей (запросов, перемещений, покупок) в структурированные данные, которые являются основой для автоматизированного анализа [6]. Они помогают выявлять даже не самые очевидные закономерности и взаимосвязи, которые недоступны при традиционных методах обработки информации, а способность превращать повседневные процессы в массивы данных, автоматически извлекая из них пользу – является ключевой особенностью информационного общества.

В сфере государственного управления это проявляется во внедрении инструментов предиктивной (прогнозной) аналитики

для мониторинга социально-экономических показателей, прогнозирования уровня инфляции, профицита и дефицита бюджета, а также объемов налоговых поступлений в бюджетную систему государства. В коммерческом секторе датификация и алгоритмизация, в первую очередь, направлены на формирование персональных предложений (кастомизация потребностей).

Сверхсвязность (5G, IoT) означает, что не только человек, но окружающая его инфраструктура, также подключена к цифровой среде, благодаря чему осуществляется автоматизированный обмен данными и появляется возможность удаленного управления ими. Уровень сверхсвязности напрямую зависит от цифровой зрелости ключевых отраслей экономики, социальной сферы, а также государственного управления, что является стратегической национальной целью развития Российской Федерации увеличения доли домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополостного доступа к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» до 97% к 2030 году и до 99% к 2036 году. Для оценки динамики к достижению этих целевых значений целесообразно обратиться к статистическим данным за период с 2013 по 2025 год (рисунок 3).

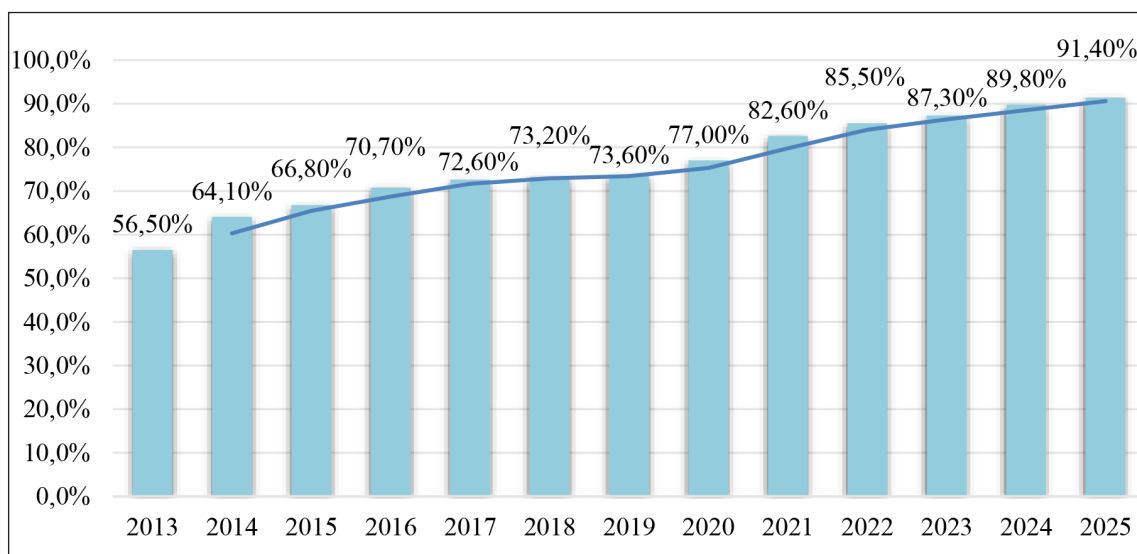


Рис. 3. Динамика доли домохозяйств в Российской Федерации, имеющих доступ к сети «Интернет», 2013–2025 гг. в (%)

Источник: составлено автором на основе: Официальный сайт Федеральной службы социальной статистики Российской Федерации (Росстат).

URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/io_2.6.13.xlsx (дата обращения: 19.08.2026)

Анализ представленных данных показывает стабильно положительную динамику в рассматриваемый период. С 2013 по 2025 год доля домохозяйств, имеющих доступ к широкополосному Internet увеличилась на 35 пунктов. За десятилетие скоростным цифровым доступом обеспечено почти на 40 % домохозяйств больше, среднее значение показателя в год составило около 3%. Однако требуются дополнительные усилия по подключению к сети «Интернет» малонаселенных пунктов, так как традиционный широкополосный доступ в них является экономически нецелесообразным.

Цифровое общество характеризуется появлением новых способов коммуникации. Они подразумевают перевод общения, получения информации и взаимодействия с государством в цифровое медиа-пространство и социальные сети. Важной их особенностью является то, что они исключают барьеры, которые неизбежны в традиционном понимании общения. Цифровое медиа-пространство позволяет человеку получать информацию из любой точки, а также обращаться к сведениям о событиях прошлого, независимо от того, когда и где они произошли. Кроме того, новые способы коммуникации позволяют выстраивать диалоговый режим в интерактивном режиме: человек не только потребляет контент, но и создает его, комментирует и распространяет. Со-

циальные сети позволяют людям общаться вне зависимости от национальности (которая определяет языковой барьер), территориальной принадлежности, часового пояса и иных обстоятельств, которые могут препятствовать офлайн-общению. Также это обеспечивает возможность выстраивать диалог с государством, обращаясь к официальным страницам в социальных сетях для информирования государственных структур о проблемах, требующих вмешательства с их стороны, а государственные структуры, в свою очередь, получают возможность оперативно информировать граждан о социально значимых мероприятиях и чрезвычайных ситуациях. Наиболее популярными инструментами коммуникации являются VK, Яндекс Мессенджер, Макс, Telegramm и WhatsApp. Макс является новым инструментом, являющимся продуктом реализации национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства». Мессенджер был создан как аналог национальных мессенджеров зарубежных стран. Таких как: WeChat (КНР), KakaoTalk (Южная Корея), Line (Япония). Их успешный опыт показывает, что создан стратегический инструмент обеспечения цифрового суверенитета и снижения зависимости от иностранных сервисов.

При государственном регулировании нельзя не рассмотреть специфическую

модель КНР, так как эта страна является флагманом внедрения цифровизации в общественные отношения. По последним данным, КНР может создать полностью роботизированные крепости на спорных островах в Южно – Китайском море⁴. Эта модель характеризуется централизованным государственным регулированием, масштабными инвестициями и тесной интеграцией частного сектора с государственными инициативами. В отличие от децентрализованных моделей Запада, где доминируют локальные проекты, в КНР национальные стратегии определяют единые стандарты для территорий и охватывающих 80% населения. Это обусловлено урбанизацией, так как с 1980-х годов по настоящее время доля городского населения выросла до 65% [7], создав при этом давление на инфраструктуру, которое решается через цифровую трансформацию. Государственные гиганты Huawei, Alibaba и Tencent обеспечивают технологическую базу развития 5G – сетей, IoT и платформы искусственного интеллекта, интегрирующие инфраструктуру в единую экосистему [8]. Цифровизация безопасности строится на программе «Sharp Eyes» – камеры видеонаблюдения с распознаванием лиц выдают точность до 99,8%. Системы, которые следят за общественными пространствами, используют искусственный интеллект для анализа поведения: они замечают аномалии в реальном времени и предупреждают о них за считанные секунды⁵. В Пекине и Шанхае она объединена с системой социального кредита – данные с камер, платежей, социальных сетей помогают прогнозировать риски правонарушений⁶. Экологическая цифровизация сосредоточена на мониторинге воздуха, воды и отходов в рамках стратегии «зеленого развития». IoT-датчики прогно-

зируют мелкодисперсную пыль и частицы размером менее 2,5 микрон (далее – PM_{2,5}) и автоматически регулируют транспортные и промышленные выбросы. Контроль потребления ресурсов обеспечивает умные счетчики в домах – они снижают потери воды и энергии с помощью специальных алгоритмов. Автоматизированные системы освещения подстраивают яркость под ситуацию, экономя до 40% электричества. А переработка отходов устроена через роботизированные контейнеры с сортировкой на основе искусственного интеллекта. Так же проводится упреждающее оповещение при стихийных бедствиях: наводнениях, цунами, землетрясениях. Суперприложения вроде WeChat и AliPay, которые охватывают порядка 1,3 миллиарда пользователей, объединяют больше тысячи услуг – от оплаты ЖКХ и записи ко врачу, до жалоб в госорганы.

В качестве системы управления создаются многофункциональные городские платформы, объединяющие данные от транспортных, коммунальных и социальных служб. На их основе внедряются сервисы цифрового обслуживания граждан. В городе Шэньчжэнь искусственный интеллект DeepSeek интегрирует государственные услуги с распознаванием лиц для входа в метро и школы. К 2030 году Китай планирует полностью перевести «умные» города на сети 6G и метавселенные для виртуального планирования и управления с помощью искусственного интеллекта.

Несмотря на преимущества, развитие провоцирует появление ряда ключевых проблем, которые можно условно разделить на три блока: цифровое неравенство; безопасность данных; этические вопросы.

Цифровое неравенство охватывает проблемы, связанные с неравномерным доступом к высокоскоростному Интернету между населенными пунктами, а также социальными группами населения. Она включает не только техническую возможность доступа к сети «Интернет», но и уровень цифровой грамотности граждан, которая позволяет эффективно использовать доступные цифровые сервисы. Анализируя рисунок 3 можно увидеть разрыв между городским и сельским населением, являющимся пользователями ЕПГУ в России, 6,3% населения все еще находится за пределами цифрового контура, что указывает на сохраняющуюся проблему цифрового неравенства [7].

⁴ Holly Chik Chinese coastguard proposes turning South China Sea isles into robotic fortress // South China Morning Post. URL: <https://www.scmp.com/news/china/science/article/3364440/chinese-coast-guard-proposes-turning-south-china-sea-isles-robotic-fortress> (дата обращения: 19.08.2026).

⁵ Dave Gershgorin. China's 'Sharp Eyes' Program Aims to Surveil 100% of Public Space // The Center for Security and Emerging Technology. URL: <https://cset.georgetown.edu/article/chinas-sharp-eyes-program-aims-to-surveil-100-of-public-space/> (дата обращения: 19.08.2026).

⁶ Как работает социальный рейтинг в Китае // РосбизнесКонсалтинг. URL: <https://style.rbc.ru/life/643d3f839a7947afd12e9f35> (дата обращения: 19.08.2026).

Динамика доли населения, возрасте 15-74 лет, столкнувшегося с проблемами информационной безопасности в Российской Федерации за период 2022-2025 гг.

Тип проблемы	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Прирост, %
Всего:	32,0	42,1	48,3	52,3	63,4
В том числе:					
Заражение устройства вирусами (например, хакерские атаки с помощью вредоносных программ, приводящие к получению удаленного доступа к устройству)	5,7	8,0	8,0	8,8	54,4
Получение спама	26,1	35,7	42	44,9	72,0
Получение мошеннических писем, сообщений (например, с просьбой выслать паспортные данные, реквизиты банковской карты и тому подобное)	2,9	9,9	11,3	12,2	320,7
Перенаправление на поддельные сайты (phishing) с просьбой указать личную информацию (например, логин и пароль для доступа к учетной записи, номер банковской карты)	2,2	3,7	4,0	5,0	127,3
Кража денежных средств с банковских карт	0,2	0,3	0,4	0,5	150,0
Взлом учетных записей (например, получение доступа к электронной почте, страницам социальных сетей, личному кабинету мобильного банка)	2,0	2,1	2,3	2,7	35,0
Другое	2,1	2,1	1,8	2,8	33,3

Вопросы безопасности данных имеют принципиально важную значимость в условиях массового использования цифровых платформ. Они имеют доступ к персональным данным пользователя. Таким образом, возрастает риск утечки персональных данных, кибератак, что в совокупности создает угрозу цифрового суверенитета. Для количественной оценки масштаба и динамики угроз безопасности данных необходимо обратиться к официальным статистическим данным о доли населения, столкнувшегося с проблемами информационной безопасности за период 2022-2025 гг. (таблица).

Анализ представленных данных подтверждает рост информационных угроз: этот показатель за исследуемый период вырос с 32% до 52,3%⁷.

Наиболее распространенными угрозами являются получение гражданами спама, заражение устройств вирусами и получение мошеннических писем с целью кражи денежных средств, взлом учетных записей. Это указывает на необходимость усиления мер цифровой гигиены, повышения цифро-

вой грамотности населения, а также совершенствования систем защиты персональных данных.

Этические вопросы объединяют проблемы, связанные с приватностью и влиянием виртуальной среды на психологическое здоровье пользователей, которые возникли вместе с появлением новых способов коммуникации [10, стр. 108]. Широкое распространение и многообразие социальных сетей привели не только к позитивным изменениям, но и к этическим вызовам, среди которых назовем основные.

Алгоритмическая предвзятость – это ситуация, при которой автоматизированные системы на основе AI принимают решения, способные дискриминировать социальные группы. Например, алгоритм отбора резюме по поиску работы может отфильтровать кандидатов женского пола или кандидатов младше 40 лет, поскольку в основе его обучения данные, где большинство успешных сотрудников мужчины старше 40 лет;

Размытие границ приватности – является результатом постоянного сбора личных данных цифровыми платформами, которые не всегда отвечают требованиям безопасности, в том числе, не предусматривают дополнительных опций запроса согласия пользователя на передачу этой информации

⁷ Официальный сайт Федеральной службы социальной статистики Российской Федерации (Росстат). URL: https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/business/it/ikt25/index.html (дата обращения: 19.08.2026).

третьим лицам. В частности, мобильные приложения, имеющие доступ к контактам, географической локации (геолокации) и микрофону без прямого уведомления пользователя могут передавать данные рекламным партнерам.

Цифровая зависимость и ухудшение психологического здоровья, сопровождается тревожностью, нарушением сна и снижением самооценки. Они являются результатом навязчивого использования социальных сетей и мессенджеров. Человек постоянно сравнивает себя с идеализированными образами в сети. Кроме того, распространяется информационный шум и кибербуллинг. Например, когда пользователь социальной сети регулярно получает злые комментарии под своими фото или сталкивается с травлей в личных сообщениях [11].

Развитие цифровых технологий управления территорией трансформирует взаимосвязь между государственным регулированием и качеством жизни населения. В такой цепочке цифровые технологии становятся инструментом, который изменяет принципы принятия управленческих решений. Конечным результатом становится повышение качества жизни граждан за счет большей эффективности, доступности и предсказуемости публичных сервисов. Резонно поставить вопрос о транзакционных издержках экономической экосистемы территории. Прослеживается взаимная зависимость наличия институциональной среды и количества заинтересованных сторон развития территории [12].

Заключение

Цифровые технологии формируют новый подход в управлении территориями, способный реагировать на запросы среды быстрее и точнее. Так как они обеспечивают сбор данных, анализ, прогнозирование и автоматизацию процессов. Процесс, с одной стороны, упрощается, так как повышаются качество условий проживания, снижаются временные и материальные издержки, повышается чувство безопасности и комфорта. С другой стороны, требует совершенствования нормативно – правовой базы. Последняя, приводится в соответствие и с национальным законодательством, и международным правом.

Черты цифрового общества формируют качественно новую среду для жизни. В совокупности они создают условия, в ко-

торых привычные ограничения перестают быть препятствиями, а рутинные операции автоматизируются и переводятся в цифровой формат. Что позволяет экономить время и ресурсы, повышается доступность услуг, в том числе государственных, финансовых и социальных, встраиваться в глобальные цепочки поставок. Мы подразумеваем упрощение трансграничного сотрудничества, обмена знаниями, технологиями и культурными ценностями с помощью применения цифровых инструментов. И в целом, общественные отношения, социальная и экономическая жизнь означает концентрацию повседневной активности граждан вокруг крупных цифровых экосистем.

Ключевые направления цифровизации, как например, в КНР складываются в цельную систему, где инфраструктурные проекты соседствуют с общественной безопасностью, экологией и сервисами – все это помогает территориям устойчиво развиваться. Среди перспектив, которые можно позаимствовать, можно назвать стандартизацию цифровых платформ и усиление предиктивной аналитики для повышения надежности среды. Это особенно важно в свете национальных целей по цифровизации, намеченных до 2030 года. Таким образом, цифровое общество в условиях трансформации государственного управления делает жизнь комфортной, удобной и насыщенной, стирая преграды для получения услуг, информации и общения. Но вместе с тем, оно порождает новые вызовы и угрозы, нуждающиеся к разработке современных мер реагирования и адаптации институтов государственного управления к новой цифровой реальности.

В качестве рекомендованных направлений видим необходимость перехода от реактивных мер к проактивному прогнозированию на основе больших данных. В связи с чем, предлагается к использованию цифровых двойников территорий. При этом необходима ориентированность на национальную стандартизацию и массовое внедрение автономии, а не оптимизацию локальной пользовательской среды. В данном случае задействуется концепция предварительной аналитики и теории обнаружения аномалий в больших данных, где моделируется многомерное пространство поведенческих паттернов, с акцентом на профилактический контроль.

Библиографический список

1. Косова Ю. А. Влияние государственного регулирования на маркетинговую стратегию полиграфического предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Москва: МГУП, 2003. 22 с.
2. Воронов А. С. Управление устойчивым инновационным развитием региональных социально-экономических систем: дис. ... докт. экон. наук. Москва, 2022. 338 с.
3. Гончаренко А. Н. Введение в IoT-системы: учебно-методическое пособие. Москва: Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2025. 60 с.
4. Бузмакова М. В., Полушкина И. Н. Влияние больших данных на экономическую деятельность и проблемы их стоимостной оценки // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 3-2. С. 204-211.
5. Информационные ресурсы и технологии в экономике: учебное пособие / под ред. проф. Б. Е. Одиноцова, проф. А. Н. Романова. Москва: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2024. 462 с.
6. Касатонов И. С., Кузнецов А. М. Модуль принятия решений в проактивной автоматизированной информационной системе обработки информации социологических исследований // Вестник ТГТУ. 2025. № 3. С. 390-400.
7. Население Китая в 2025 году // Россия и Китай. URL: <https://ruchina.org/naselenie-kitaya.html> (дата обращения: 19.08.2026).
8. Косова Ю. А. Zhang Dali Развитие инфраструктуры национальной экономики // Трансформация национальной социально-экономической системы России: материалы 7-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Москва, 5 декабря 2024 г). Москва: Издательство РГУП им. В.М. Лебедева, 2025. С. 557-563. [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_82290750_81332528.pdf (дата обращения: 19.08.2026).
9. Золкин А. Л., Ткаченко К. И. Цифровое неравенство в России: барьеры и возможности их минимизации: монография. Москва: Русайнс, 2022. 120 с.
10. Чубаров Н. А. Цифровое неравенство и цифровые блага: философскометодологический анализ // Гуманитарный вестник. 2024. Вып. 4. С. 104-113.
11. Неврюев А. Н. Развитие цифровой зависимости: обзор современных зарубежных исследований // Экстремальная психология и безопасность личности. 2025. Т. 2. № 1. С. 60–74.
12. Попов Е. В. Эволюция цифровых технологий управления территорией // Экономика и управление. 2025. № 31 (3). С. 267-281.



К. С. Павлова ORCID ID 0009-0004-7413-4025

ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», Самара, Россия, e-mail: mrs.pavlova@list.ru

НАЛОГОВЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ОТНЕСЕНИЯ ДОХОДОВ ФИЗИЧЕСКОГО ЛИЦА, ИМЕЮЩЕГО СТАТУС ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ, К КОММЕРЧЕСКИМ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Ключевые слова: налоговые платежи, налог на доходы физических лиц, специальные налоговые режимы, индивидуальный предприниматель, реализация недвижимого имущества, переквалификация доходов.

В статье рассмотрены налоговые последствия отнесения доходов от продажи жилого недвижимого имущества физического лица, имеющего статус индивидуального предпринимателя, к предпринимательской деятельности ввиду наличия цели получения прибыли при реализации и использования имущества. Приведен пример расчета налоговых платежей физического лица и предпринимателя на общей системе налогообложения и специальных налоговых режимах в рамках сделки по продаже жилой недвижимости. Установлено, что при доли учитываемых расходов в 23% относительно доходов, налоговое бремя ниже у предпринимателя на упрощенной системе налогообложения с объектом «Доходы». В расчетах учтены фиксированные страховые взносы и дополнительный 1% взносов с доходов, превышающих 300 тыс. рублей. Описаны особенности применения специальных режимов предпринимателем при продаже жилого объекта. На основе анализа арбитражной судебной практики описаны основные критерии отнесения сделки по продаже жилой недвижимости к предпринимательской деятельности: систематичность сделок; использование доходов от продажи жилого имущества в бизнесе; регулярная сдача в аренду объекта или использование в других целях бизнеса; краткосрочность владения имуществом. К основным критериям распоряжения имуществом в личных целях относится подтверждение факта проживания физлица или членов семьи; продажа имущества с целью улучшения жилищных условий; разовый характер сделок по реализации и по сдаче в наем. Расчет налоговых платежей при разных системах налогообложения индивидуального предпринимателя и расчет налогового бремени сделки у физического лица в совокупности с описанными критериями отнесения реализации жилой недвижимости к предпринимательской деятельности позволят физлицу и его представителям своевременно выявить налоговые риски переквалификации доходов от сделки и рассчитать налоговые обязательства, чтобы избежать налоговых споров с Федеральной налоговой службой.

K. S. Pavlova ORCID ID 0009-0004-7413-4025

Samara State University of Economics, Samara, Russia, e-mail: mrs.pavlova@list.ru

TAX CONSEQUENCES OF CLASSIFYING THE INCOME OF AN INDIVIDUAL WITH THE STATUS OF AN INDIVIDUAL ENTREPRENEUR AS COMMERCIAL WHEN SELLING RESIDENTIAL REAL ESTATE

Keywords: tax payments, personal income tax, special tax regimes, individual entrepreneur, sale of real estate, income retraining.

The article examines the tax consequences of classifying income from the sale of residential real estate by an individual who has the status of an individual entrepreneur as business activity due to the presence of a profit-making goal in the sale and use of the property. An example is provided of calculating the tax payments of an individual and an individual entrepreneur under the general tax system and special tax regimes in the context of a residential real estate sale transaction. It has been established that if an individual has confirmed expenses that are taken into account in the tax base when calculating personal income tax, the tax burden is lower than that of an individual entrepreneur. The calculations take into account fixed insurance contributions and an additional 1% contribution on income exceeding 300,000 rubles. The specifics of applying special regimes for individual entrepreneurs when selling a residential property are described. Based on an analysis of arbitration court practice, the main criteria for classifying a transaction involving the sale of residential real estate as entrepreneurial activity are described: the systematic nature of transactions; the use of income from the sale of residential property in business; regular rental of the property or its use for other business purposes; the short-term nature of ownership of the property. The main criteria for disposing of property for personal purposes include confirmation of the fact of residence of an individual or family members; sale of property for the purpose of improving housing conditions; one-time nature of sales and rental transactions. The calculation of tax payments under different IP taxation systems and the calculation of the transaction tax burden for an individual, together with the described criteria for classifying residential real estate sales as entrepreneurial activities, will allow an individual and his representatives to identify tax risks of reclassification of income from the transaction in a timely manner and calculate tax liabilities in order to avoid tax disputes with the Federal Tax Service.

Введение

Рынок недвижимости специфичен, содержит экономические риски, юридические ограничения, но при этом остается популярным способом дополнительного дохода физических лиц (далее – ФЛ). В постановлении Конституционного суда РФ от 17.12.1996 г. №20-П разъяснено, что имущество физлица и индивидуального предпринимателя (далее – ИП) юридически не разграничено, т.е. фактически этим имуществом всегда владеет физическое лицо в соответствии со ст. 212 ГК РФ, что рождает различные налоговые споры, в том числе по переквалификации сделок с имуществом и выявлению скрытого предпринимательства [1].

Жилая недвижимость при однократных сделках реже вызывает вопросы у налоговых органов (далее – ФНС), что дает налогоплательщикам ложную уверенность в отнесении всех доходов от сделок с жилой собственностью к доходу физического лица и возможность использовать налоговые льготы и вычеты. Однако регулярность операций и коммерческий характер использования жилого имущества могут приводить к переквалификации таких доходов.

Предпринимательская деятельность с жилым недвижимым имуществом нередко ведется по «серой схеме» ухода от налогообложения, часто это сдача жилых объектов в аренду, что позволяет скрыть коммерческий характер сделок с имуществом, на это обращено внимание в статьях Кузнецова Д. А. [2] и Рыбиной Н. М. [3]. Налоговыми последствиями служат выявления таких схем ФНС и привлечение к налоговой ответственности, а также использование факта систематической сдачи в аренду жилья как доказательства наличия предпринимательского характера использования имущества.

При определении действительной налоговой обязанности важно верно классифицировать характер деятельности налогоплательщика и определить его статус в сделке по реализации с жилым недвижимым имуществом [4-6]. Исследованию тематики налогообложения личных доходов физических лиц и отнесению доходов от реализации недвижимого имущества к предпринимательской деятельности посвящены работы Кузнецова Д. А., Крумм Ю. Г., Артемова Н. М., Голенева В. В., Мардасовой М. Е., Ильина А. В., Рыбина Н. М., Степкина С. П. и др.

Цель исследования: в рамках вопроса о возможности отнесения доходов от реализации жилого недвижимого имущества физического лица, имеющего статус ИП к предпринимательской деятельности рассчитать налоговое бремя с реализации жилого объекта на разных системах налогообложения и выявить основные факторы, влияющие на переквалификацию таких доходов.

Материалы и методы исследования

В статье рассмотрен гипотетический пример с использованием цифровых данных, позволяющий сравнить налоговое бремя физлица и ИП на разных системах налогообложения при учете доходов от реализации жилого имущества. Проанализированы 15 арбитражных споров с налоговыми органами, что позволило на основе общенаучных методов (анализа, системного подхода, логических методов, контент-анализ судебных решений и определений) выявить ключевые факторы по отнесению доходов от реализации жилой недвижимости ФЛ к предпринимательской деятельности. Судебные решения выборочно отобраны по фабульным критериям, где истцом являются физические лица, ответчиком территориальные органы Федеральной налоговой службы России за период с 2016 по 2025 г. Предмет рассмотренных споров – обжалование физлицом отнесения доходов от реализации жилого недвижимого имущества к предпринимательской деятельности с признаками получения коммерческой прибыли после проведения камеральной проверки в связи с применяемым режимом налогообложения ИП, зарегистрированного на данное физлицо.

Результаты исследования и их обсуждение

Цифровизация и автоматизация процессов, наличие доступа к информационным базам, дает возможность ФНС выявить предпринимательскую деятельность у физлиц в сделках с жилой недвижимостью еще на стадии предпроверочного анализа или в процессе камеральной налоговой проверки.

Ежегодно после 15 июля – срока уплаты налога на доходы физических лиц (далее – НДФЛ), ФНС проводит бездекларационные камеральные проверки по НДФЛ. Если ФНС выявляет недобросовестных налогоплательщиков, то помимо недоимки к уплате подлежат штраф и пени.

Таблица 1

Расчет налога с доходов от реализации жилого недвижимого имущества в качестве физлица и ИП на разных режимах налогообложения с учетом фиксированных страховых взносов

Показатель	НДФЛ (реализация ФЛ)	ИП ОСНО ¹ (НДФЛ)	ИП УСНО ² «Доходы»	ИП УСНО «Д-Р» ³	ИП АУСНО ⁴ «Доходы»	ИП АУСНО «Д-Р»
Ставка налога	13% – доход до 2,4 млн руб.; 15% – доход более 2,4 млн руб.	13% – доход до 2,4 млн руб.; 15% – доход более 2,4 млн руб.	6%	15%	8%	20%
Лимит доходов для сохранения права применять налоговый режим	отсутствует	отсутствует	450 млн руб.		60 млн руб.	
Учет расходов в налоговой базе, руб.	5 873 000	5 873 000	не учит.	5 873 000	не учит.	5 873 000
0,7 от кадастровой стоимости, руб.	11 211 900					
Доходы, учитываемые в налоговой базе, руб.	25 500 000					
Налоговая база, руб.	19 627 000	19 627 000	25 500 000	19 627 000	25 500 000	19 627 000
Налог без учета страх. взносов, руб.	2 896 050	2 896 050	1 530 000	2 944 050	2 040 000	3 925 400
Страховые взносы фиксированные 1% со сделки с жилой недвижимостью, руб.	отсутствуют	252 000			0	0
Фиксированные страх. взносы из расчета за 1 кв 2025 (1/4 от взносов 2025 г.), руб.	отсутствуют	13 415			0	0
Налоговая база с учетом страховых взносов, руб.	19 627 000	19 361 586	25 500 000	19 361 568	25 500 000	19 627 000
Налог начисл. с учетом страх взносов, руб.	2 896 050	2 856 238 ⁵	1 264 586	2 904 238	2 040 000	3 925 400
Налог и взносы начисленные, руб.	2 896 050	3 121 652	1 530 000	3 169 652	2 040 000	3 925 400

Примечание: составлено автором.

¹ ОСНО – основная система налогообложения (далее – ОСНО);

² УСНО – упрощенная система налогообложения (далее – УСНО);

³ «Д-Р» – объект налогообложения «доходы, уменьшенные на величину расходов» (далее Д-Р);

⁴ «АУСНО – автоматизированная упрощенная система налогообложения (далее АУСНО);

⁵ Включить уплаченные страховые взносы на ОСНО в налоговую базу можно только на дату наступления срока их уплаты, для фиксированных страховых взносов – 29 декабря 2025 г., для дополнительного 1% – 1 июля 2026 г.

Судебная практика допускает, что налоговые органы имеют право собирать прочие доказательства не только в рамках предпроверочного анализа, но и в камеральной проверке посредством иных мероприятий налогового контроля, в том числе информации, выходящей за пределы рассматриваемого налогового периода [7, 8]. К основным вспомогательным источникам относятся: данные из Росреестра и выписки с банковских счетов, анализ крупных расходов на-

логоплательщика. Внимание ФНС уделяется взаимозависимым сделкам, переквалификации доходов ФЛ и сделкам с ценой ниже рыночной.

В случае переквалификации доходов физического лица имеющего статус ИП, в предпринимательскую деятельность, операции с жилой недвижимостью облагаются согласно применяемому режиму налогообложения [9]. В таблице 1 представлен расчет начисленных налогов и страховых

взносов при отнесении доходов от реализации жилого имущества к личным доходам физлица, при отнесении доходов к предпринимательской деятельности ИП на общем режиме налогообложения, на упрощенной и автоматизированной упрощенной системах налогообложения.

В таблице 1 рассмотрена гипотетическая сделка физического лица – резидента РФ, имеющего статус ИП. В 1 квартале 2025 г. была реализована жилая недвижимость, приобретённая в декабре 2023 г. Стоимость жилого имущества при реализации ФЛ составила 25 500 000 руб. Документально подтвержденные и экономически обоснованные затраты на ремонт объекта составили 5 873 000 руб. Кадастровая стоимость имущества в 2025 г. составила 16 017 000 руб.

Дополнительный 1% фиксированных страховых взносов у ИП рассчитан в таблице 1 только с суммы сделки по продаже жилой недвижимости, при этом доход уменьшен на сумму 300 000 руб. согласно нормам ст. 430 Налогового кодекса РФ. Если ИП активно ведет предпринимательскую деятельность и есть другие доходы, то данный вычет мог уже применяться, что увеличит сумму страховых взносов к уплате на 3 000 руб. Максимальный предел дополнительного взноса в 2025 г. составил 300 888 руб. за календарный год, т.е. если доходы ИП за год превысят 30 388 800 руб., то уплачивать 1% с суммы превышения не нужно.

Фиксированные взносы, как и дополнительный 1% можно оплатить одномоментно, так и разбить платежи по месяцам или кварталам. В таблице приведен пример с уплатой страховых взносов по кварталам, в примечании указана особенность учета страховых взносов для ОСНО, однако для УСНО в 2025 г. можно учесть страховые взносы до их фактической уплаты.

При расчете НДФЛ с дохода ФЛ от реализации жилого недвижимого имущества оценивается срок владения недвижимым имуществом в личных целях. Доходы от реализации недвижимости освобождаются от налогообложения по общему правилу после владения им в течение 5 лет. Если имущество единственное или подарено, унаследовано от близких родственников, то в течение 3 лет (см. ст.217.1 НК РФ). В примере срок владения квартирой менее 3х лет, соответственно доход от продажи облагается налогом. При исчислении налоговой базы ФЛ имеет право воспользоваться налоговым

вычетом в 1 млн руб. или учесть при расчете налога понесенные затраты, подтвержденные документально (таблица 1).

Минимальная сумма налоговых обязательств из всех рассмотренных вариантов – 1 530 тыс. руб. при применении УСНО с объектом «Доходы» на это повлияла низкая ставка налога 6%, с учетом фиксированных и 1% дополнительных страховых взносов ИП налоговое бремя ниже, чем у физического лица на 89%. При росте экономически оправданных затрат на реализованное имущество, учитываемых ФЛ при расчете налоговой базы НДФЛ, более чем в 2,6 раза, налоговая нагрузка физического лица станет меньше, чем у ИП на упрощенной системе налогообложения с объектом «Доходы» и на других налоговых режимах ИП.

При реализации жилой недвижимости в качестве ФЛ (в личных целях) в 2025 г., налогоплательщик подает декларацию не позднее 30 апреля 2026 г. Автоматизированная передача данных из Росреестра позволяет налоговым органам узнать о наличии имущества, его характеристиках и стоимости, чтобы впоследствии проверить расчет налога. Для минимизации налоговых рисков физлицу необходимо проверять актуальность данных о имуществе в налоговом сервисе «Личный кабинет налогоплательщика для физических лиц». Стоимости реализации жилого имущества должна быть не ниже, чем 70% от кадастровой стоимости при расчете НДФЛ. В примере сумма сделки превышает в 2,3 раза произведение кадастровой стоимости и понижающего коэффициента 0,7 (таблица 1). С 2025 г. субъекты РФ могут повысить понижающий коэффициент до 1, т.е. доход будет считаться от 100% кадастровой стоимости (ст.214.10 НК РФ). По данным на 2026 г. таким правом воспользовались уже 14 регионов.

В таблице 1 пример рассмотрен с учетом наличия у ФЛ статуса резидента. Если физлицо, не является налоговым резидентом РФ, то его доходы от реализации жилого имущества подлежат налогообложению по ставке 30%, при этом у физлица отсутствует право применять налоговый вычет и учесть понесенные расходы на недвижимость, но сохраняется право на освобождение от уплаты налога при соблюдении критерия по сроку владения имуществом (см. письмо Минфина № 03-04-05/87049). С 2027 года ФНС планирует запустить автоматический контроль по определению на-

логового резидентства в системе АИС «Налог-3», что позволит усилить надзор.

При отнесении дохода от реализации жилого недвижимого имущества к предпринимательской деятельности у физлица, зарегистрированного как ИП возникает обязательство учесть доходы только в рамках УСНО или следующих спецрежимов: УСНО (см. письмо Минфина от 14.03.2013 г. № 03-11-12/29) и АУСНО, при условии перечисления денежных средств на счет в уполномоченном банке (ст.3 ФЗ от 25.02.2022 №17-ФЗ). В случае превышения лимитов доходов по упрощенным спецрежимам (УСНО и АУСНО) ИП может утратить право их применять. При условии, что более 70% деятельности ИП связана с сельским хозяйством, к предпринимательским доходам в рамках применения ЕСХН может быть отнесена выручка от реализации жилой недвижимости. Остальные специальные режимы не подходят по критериям, установленным налоговым законодательством.

Если физлицо не зарегистрировано как ИП, то продажа имущества предпринимательского назначения будет облагаться согласно нормам основной системы налогообложения для ИП. Такой же порядок предусмотрен и для ИП, прекратившего свою деятельность, что подтверждают письма Минфина от 29.03.2021 №03-04-05/22415 и от 10.09.2021 №03-04-05/73524. Если недвижимость приобреталась до момента регистрации ИП и использовалась в предпринимательской деятельности, то доход от нее будет облагаться в соответствии с выбранным режимом налогообложения ИП.

Увеличение налогового бремени по сравнению с платежами ИП на УСНО с объектом «Доходы» в таблице 1 варьируется от 33% при выборе ИП на АУСНО «Доходы» до 157% при выборе АУСНО «Доходы – Расходы». Отсутствие обязательства уплаты страховых взносов на автоматической упрощенной системе не компенсирует разницу в ставках в 2% при выборе УСНО с объектом «Доходы», но АУСНО выгоден из-за снижения административной нагрузки по сдаче отчетности для ИП и отсутствия обязательства платить страховые взносы за сотрудников при их наличии.

ИП на общей системе уплатит сумму налога и страховых взносов на 104% больше, чем на УСНО с объектом налогообложения «Доходы», но на 25% меньше чем на АУСНО с объектом «Доходы, уменьшенные

на величину расходов». Реализация жилых объектов недвижимости освобождается от уплаты НДС согласно ст. 149 НК РФ, что также разъяснено в письме Минфина от 17.03.2025 № 03-07-07/25797. Однако, на УСНО предприниматель должен проверить превышение лимитов доходов, так как может возникнуть обязанность уплаты НДС при превышении доходов 60 млн руб. в 2024 г. или в течение 2025 г., и при превышении доходов 20 млн руб. в 2025 г. или в течение 2026 г. В таблице 1 указаны лимиты доходов по сохранению специальных налоговых режимов, также на возможность применять спецрежимы влияют и другие факторы, указанные в законодательстве, например, численность сотрудников, остаточная стоимость основных средств и т.д.

Если налог ИП не был уплачен в срок, то начисляются пени за каждый календарный день просроченного платежа в размере 1/300 действующий в период начисления ключевой ставки ЦБ. Если переквалификация доходов будет после проведения камеральной проверки, то к недоимке по налогам по применяемой системе налогообложения, взносам и пеням по ним добавится еще штраф от 20 до 40 % согласно нормам ст. 122 НК РФ.

Важнейшим критерием при переквалификации доходов при статусе ИП у физлица является наличие коммерческого интереса, т.е. факт извлечения прибыли из операций с жилым недвижимым имуществом согласно ст. 2 ГК РФ [10, с. 38-42]. Действительный экономический смысл финансово-хозяйственных операций ФЛ и ИП на реальных примерах можно отследить в решениях судов по вопросам переквалификации имущества. В арбитражной судебной практике нет единого подхода к вопросу переквалификации доходов, каждый случай наличия признаков предпринимательской деятельности рассматривается индивидуально с учетом характера использования жилого имущества, целевого назначения, систематичности сделок и иных обстоятельств.

Обязанность доказывания умысла по сокрытию предпринимательской цели у ФЛ лежит на налоговых органах. Налогоплательщик в праве представить свои факты хозяйственной деятельности и документы, доказывающие исключительность использования недвижимого имущества в личных целях, например, использование объекта в качестве места проживания физлица.

Таблица 2

Выборочный обзор решений арбитражных судов при спорах ФНС и ФЛ
по переквалификации личных доходов ФЛ
при реализации жилого недвижимого имущества в доходы ИП

	N дела первой инстанции	Ключевые факторы, повлиявшие на решение суда
<i>Решения суда в пользу ФНС России</i>		
1	№ А38-2555/2015 [11]	Реализация 6 жилых квартиры в рассматриваемый период; систематическая деятельность, квартиры не использовались в личных целях. Основной ОКВЭД – «Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом», сопутствующие виды деятельности по строительству.
2	№ А27-19289/2020 [12]	Наличие ОКВЭД – «Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом»; отражены доходы по аренде имущества у ИП; реализовано 3 жилых объекта и 1 нежилой, систематичность деятельности; кратковременный период владения имуществом.
3	№ А76-4532/2020 [13]	Реализация 9 жилых объектов, 1 нежилого; систематичность сделок; кратковременный период владения квартирами; наличие ОКВЭД, связанных с арендой и реализацией имущества.
4	№ А02-246/2021 [14]	Реализовано 8 квартир; в собственности 48 квартир; ИП заявлял и получал льготу по налогу на имущество ФЛ, в связи с использованием объекта в предпринимательских целях; получал доходы от аренды имущества как ИП; наличие ОКВЭД, связанных с арендой и реализацией имущества.
5	№ А33-14861/2020 [15]	Реализация 1 квартиры, состоящей из трех объединенных квартир; сдача в аренду жилых объектов; основной ОКВЭД – «Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом»; наличие предпринимательской цели; наличие признаков финансово-хозяйственной деятельности юрлиц в квартире (вывески, оргтехника, офисная мебель).
6	№ А17-9698/2020 [16]	Реализация 12 квартир по договорам уступки права участия в долевом строительстве; Объекты не предназначены для проживания; приобретение имущества в рамках инвестиционной стратегии; систематический характер операций; наличие ОКВЭД, связанных с реализацией имущества;
7	№ А50-6729/2025 [17]	Реализация 1 квартиры, в которой прописана дочь (фактическое проживание не доказано); систематическое получения дохода от аренды квартиры; наличие ОКВЭД, связанных с арендой имущества; наличие систематического дохода ИП от сдачи недвижимости в аренду, в том числе спорной квартиры; после реализации квартиры приобретено нежилое помещение.
8	№ А19-13058/2025 [18]	Реализация ½ доли в квартиры; наличие патентов по ОКВЭД «Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом» и наличие систематических доходов по аренде спорного жилого помещения. Наличие доходов от аренды с юрлицами и ИП.
9	№ А28-9683/2017 [19]	Реализация 4 квартир, одного офисного помещения и земельного участка, все имущество в собственности менее 9 месяцев. Квартиры продавались в черновой отделке, использование имущества в личных целях не доказано.
<i>Решения суда в пользу предпринимателя</i>		
10	№ А17-10740/2017 [20]	Реализация 16 квартир в одном многоквартирном доме, приобретены и проданы для реконструкции дома и проживания членов семьи. Основной вид деятельности – «Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом». Статус ИП не возлагает обязательства отнесения личных доходов к предпринимательской деятельности; нет доказательств получения систематического дохода от реализации или сдачу в аренду недвижимости.
11	№ А12-4421/2018 [21]	В первой инстанции суд поддержал ФНС. Продажа ½ доли в квартире. Судом приняты доказательства проживания ФЛ на данном объекте. Отсутствие систематичности сделок, не доказан факт сдачи в аренду жилого имущества.
12	№ А33-18409/2020 [22]	Основной ОКВЭД «Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом»; реализация одной квартиры и нежилого помещения; период владения имуществом – 8 дней; нет доказательства предпринимательской деятельности с недвижимостью; совершение разовых сделок; квартира продана для удовлетворения личных потребностей.

Окончание табл.

	№ дела первой инстанции	Ключевые факторы, повлиявшие на решение суда
13	№А12-9658/2021 [23]	Реализация 1 квартиры; сделка разовая в личных целях; нет доказательств использования полученных денежных средств в предпринимательской деятельности; наличие ОКВЭД «Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом»; вывод суда- наличие статуса ИП и сдача другой недвижимости в аренду не ведет к признанию сделки по продаже квартиры предпринимательской деятельностью;
14	№ А76-39578/2017 [24]	Реализовано за рассматриваемый период 3 жилых дома и 3 земельных участка; наличие ОКВЭД «Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом»; сдача в аренду в качестве ИП нежилого помещения; нет признаков систематической деятельности; дома строились для членов семьи; отсутствует предпринимательская цель в указанных операциях; на деньги от продажи участков и домов на них приобретена квартира для дочери ФЛ.
15	№ А40-278480/2024 [25]	Реализована 1 квартира, срок владения более 11 лет; наличие ОКВЭД «Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом»; ФЛ использовал жилое помещение в личных целях – проживал с семьей; разовая сделка. Отсутствие ОКВЭД, связанных с реализацией недвижимости.

Примечание: составлено автором по данным информационной системы «Мой Арбитр» [11-25].

ФНС указывало на отсутствие доходов от реализации имущества в налоговой базе по налогу ИП, уплачиваемому в связи с применением выбранной системы налогообложения, начисляла пени и штрафы и приводила доводы использования жилых объектов в предпринимательской деятельности. Предприниматель в рамках защиты указывал на подачу налоговой декларации НДФЛ в качестве физического лица, либо на факт наступления предельного срока владения имуществом и освобождения от уплаты НДФЛ и отнесению жилой недвижимости к личному имуществу. Инициаторами судебного спора во всех случаях являются ФЛ с наличием статуса ИП, т.к. налоговая нагрузка по учету доходов от реализации жилой недвижимости у ИП может быть выше, чем у физлица, что рассмотрено в примере расчета в таблице 1. К преимуществам отнесения дохода к личному доходу физлица относится возможность освобождения от уплаты НДФЛ согласно нормам ст. 217.1 НК РФ.

При реализации имущества в предпринимательских целях в статусе ИП, физлицо теряет право на освобождение от уплаты НДФЛ при наступлении предельного срока владения имуществом (см. письмо Минфина от 20.08.2021 № 03-04-05/67371). Согласно позиции Минфина России, при наличии предпринимательского характера у сделок с недвижимым имуществом, доходы от реализации такого имущества подлежат учету в качестве предпринимательских доходов ИП [26]. Если коммерческого характера нет,

то доход облагается НДФЛ для физлица. Этот факт подкреплен и судебной практикой, приведенной в таблице 2.

При использовании имущества в личных целях доказательством отсутствия предпринимательской деятельности будет: длительный срок владения имуществом, разовый характер сделки с недвижимостью, использование денежных средств от сделки для приобретения другой жилой недвижимости для личных целей; регистрация ФЛ и (или) близких родственников в качестве места жительства, подтверждение проживания по месту жительства, реальное потребление воды и электричества, оформление договоров энерго- и ресурсоснабжения, договоров технического подключения коммуникаций на физлица (таблица 2).

Обобщая выводы судебной практики, для выявления налоговых рисков по квалификации предпринимательской деятельности в операциях с недвижимостью нужно прежде всего оценить (таблица 2):

1. Наличие инвестиционной стратегии, где цель предпринимателя – получение дохода от операций с имуществом или использование денежных средств от продажи жилого имущества в бизнесе [27, с. 59].

2. Характер использования недвижимого имущества – сдача в аренду организациям и физлицам более одного жилого объекта; наличие процедур улучшения недвижимости и дальнейшая перепродажа; строительство жилых помещений с целью их перепродажи.

3. Функциональное назначение имущества – использование жилого имущества в предпринимательских целях – наличие финансово-хозяйственной деятельности на объекте.

4. Повторяемость сделок – выявляется регулярность предпринимательской деятельности, когда физлицо систематично покупает и продает объекты недвижимого имущества.

5. Краткосрочность владения недвижимым имуществом ФЛ, когда имущество фактически не используется в личных целях и приобретается только как финансовый актив.

Наличие хотя бы одного из критериев у физлица существенно увеличивает риск отнесения операций к предпринимательской деятельности [28, с. 97]. Чаще всего присутствуют одновременно несколько критериев.

ФНС также обращает внимание на движение денежных средств по счетам физлица и ИП. Переводы денежных средств на личные счета физлица по операциям с недвижимостью могут быть отнесены ФНС к доходам от предпринимательской деятельности, в решении по делу №А19-13058/2025, денежные средства от продажи квартиры были переведены на личный счет супруга, однако доходы судом были признаны предпринимательскими, так как был доказан факт продолжительной аренды, были оформлены патенты на сдачу в аренду недвижимости в рамках применения патентной системы налогообложения [18].

Сдача в аренду одной единицы недвижимости допустима и не влечет за собой перекалфикацию в качестве деятельности ИП, достаточно указать эти доходы в декларации 3-НДФЛ и заплатить налог, также ФЛ может оформить самозанятость, но только при условии сдачи в наем жилого недвижимого имущества.

За ведение предпринимательской деятельности без постановки на учет в качестве предпринимателя ФНС может наложить штрафные санкции по ст. 116 НК РФ. ИП самостоятельно выбирает ОКВЭД при регистрации для ведения предпринимательской деятельности, разъяснения Минфина содержатся в письмах от 05.07.2024 № 03-04-05/63002 и от 07.06.2024 № 03-11-11/52869. Для продажи недвижимости применяется ОКВЭД раздела 68.1 – «покупка и продажа собственного недвижимого имущества». Если ИП реализовало жилое имущество с признаками предпринимательской

деятельности или если произошла перекалфикация доходов физлица в статусе ИП, то нужно проверить наличие или добавить необходимый ОКВЭД в ЕГРИП. ФНС в налоговых спорах аргументирует использование жилых объектов в предпринимательской деятельности наличием видов деятельности, связанной с арендой, управлением и реализацией недвижимого имущества (таблица 2).

Заключение

Наличие цели получения прибыли от операций с жилым недвижимым имуществом формирует существенные риски по перекалфикации отнесения доходов от реализации недвижимого имущества физического лица к доходам от предпринимательской деятельности со статусом ИП. Каждая сделка по продаже жилых помещений должна рассматриваться индивидуально, чтобы выявить ее специфику, наличие предпринимательского характера. Включение доходов от реализации недвижимости в доходы от предпринимательской деятельности ИП увеличивают налоговые платежи со сделки за счет разницы в налоговых ставках, особенностей учета налоговой базы, наличия фиксированных и дополнительный страховых взносов у ИП. В приведенной примере самым выгодным вариантом является упрощенная система налогообложения с объектом «Доходы», в остальных случаях налоговая нагрузка выше в среднем в 1,8 раза.

Оценка судебных решений позволяет определить основные факторы, влияющие на отнесения доходов от сделок с жилой недвижимостью к предпринимательской деятельности: систематичность сделок; получение регулярного дохода от сдачи в аренду жилого имущества, краткосрочность владения, наличие видов деятельности ИП, связанных с арендой, управлением или реализацией жилой недвижимости; отсутствие фактов, подтверждающих использование имущества в личных целях (проживания ФЛ и родственников); использование полученных денежных средств от продажи жилья в предпринимательских интересах. Учет ключевых факторов судебных решений, доводов ФНС и предпринимателей и наглядный пример расчета налоговых платежей для физлица и для ИП на разных режимах налогообложения, позволит оценить риски перекалфикации доходов физических лиц, имеющих статус ИП; избежать увеличения налогового бремени и спорных ситуаций с ФНС.

Библиографический список

1. Постановление Конституционного Суда РФ от 17.12.1996 № 20-П «По делу о проверке конституционности пунктов 2 и 3 части первой статьи 11 Закона Российской Федерации от 24 июня 1993 года «О федеральных органах налоговой полиции»». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12790/ (дата обращения: 04.09.2026).
2. Кузнецов Д. А. «Теневая» аренда жилья: проблемы, пути решения // Вестник Академии знаний. 2020. №6 (41). С. 187-191. DOI: 10.24412/2304-6139-2020-10785. EDN: TDJWTV.
3. Рыбина Н. М. Правоотношения по передаче жилых помещений в пользование: проблемы квалификации // Имущественные отношения в РФ. 2023. №7 (262). С.62-67. EDN: SWJLKF.
4. Артемов Н.М., Голенев В. В. Определение действительной налоговой обязанности по налогу на доходы физических лиц: анализ правоприменения // Правоприменение. 2022. Т. 6, № 2. С. 93-105. DOI: 10.52468/2542-1514.2022.6(2).93-105. EDN: GREHAV.
5. Мардасова М. Е. Правовой статус налогоплательщика: изменения законодательства и судебные правовые позиции // Вестник ВГУ. Серия: Право. 2020. № 2 (41). С. 241–250. DOI: 10.17308/vsu.proc.law.2020.2/2812. EDN: FWIANR.
6. Ильин А. В. Теория и практика определения действительного налогового обязательства индивидуального предпринимателя по НДФЛ // Экономика. Налоги. Право. 2023. Т. 16, № 5. С. 125-136. DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-5-125-136. EDN: ASTDRN.
7. Определение Верховного Суда РФ от 14.01.2026 № 230-ПЭК25 по делу № А47-7677/2024. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/d4f40503-f370-431e-9f95-9ba1dd51fed4> (дата обращения: 04.09.2026).
8. Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 22.04.2026 № Ф09-840/26 по делу № А76-36490/2024. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/1e3643a5-0e45-41eb-8726-24f23dc6db0c> (дата обращения: 04.09.2026).
9. Письмо ФНС России от 07.05.2019 N СА-4-7/8614 «О направлении обзора судебной практики по спорам, связанным с квалификацией деятельности физических лиц в качестве предпринимательской в целях налогообложения».
10. Степкин С. П., Исмагилова Ю. В. Актуальные проблемы практики определения налоговой базы для уплаты налога на доход физических лиц при продаже недвижимости индивидуальными предпринимателями // Юридический мир. 2021. № 6. С. 38-43. DOI: 10.18572/1811-1475-2021-6-38-43. EDN: FGZVTP.
11. Определение Верховного Суда РФ от 04.05.2016 г. № 301-КГ16-3363 по делу № А38-2555/2015. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/ce475350-7305-4aaf-96d5-e87e18027640> (дата обращения: 04.09.2026).
12. Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 10.06.2021 N Ф04-2815/2021 по делу № А27-19289/2020. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/d85655d8-ceed-4cf9-b893-74402d65ef40> (дата обращения: 04.09.2026).
13. Определение Верховного Суда РФ от 24.05.2021 № 309-ЭС21-7434 по делу № А76-4532/2020. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/2961a611-e3c3-46e2-818a-097f3c8f8c46> (дата обращения: 04.09.2026).
14. Постановление АС ЗСО от 24.12.2021 N Ф04-7854/2021 по делу № А02-246/2021. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/089ed30e-b212-43a1-bdf2-4b87f31d91c> (дата обращения: 04.09.2026).
15. Определение Верховного Суда РФ от 06.09.2021 № 302-ЭС21-14505 по делу № А33-14861/2020. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/07470fc9-0d5a-4dfd-8513-69336e7db5e6> (дата обращения: 04.09.2026).
16. Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 10.03.2022 N Ф01-269/2022 по делу № А17-9698/2020. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/96140b8c-65e6-4232-ae60-5b5c16c14073> (дата обращения: 04.09.2026).
17. Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 03.02.2026 № Ф09-6139/25 по делу № А50-6729/2025. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/34407f75-d723-4f09-b334-bf915463059f> (дата обращения: 04.09.2026).
18. Определение Верховного Суда РФ от 20.07.2026 № 302-ЭС26-7904 по делу № А19-13058/2025. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/8d11df7c-98d5-4b4d-b55d-b77c3d339c93> (дата обращения: 04.09.2026).
19. Постановление АС ВВО от 18.02.2019 № Ф01-7184/2018 по делу № А28-9683/2017. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/b60fc6e1-1b1a-499c-b9b4-acfcb5fd9cd9> (дата обращения: 04.09.2026).
20. Постановление 2 ААС от 10.10.2018 № 02АП-6362/2018 по делу № А17-10740/2017. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/1dc2e5b8-4933-451e-9348-f1683636af36> (дата обращения: 04.09.2026).
21. Постановление АС ПО от 26.11.2018 № Ф06-40130/2018 по делу № А12-4421/2018. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/e1f558cd-e079-42ab-bc6b-f04a601b9eb2> (дата обращения: 04.09.2026).

22. Постановление АС ВСО от 31.05.2021 № Ф02-2471/2021 по делу № А33-18409/2020. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/c7762b64-27be-45d2-8a48-239dcf52b350> (дата обращения: 04.09.2026).
23. Постановление АС Поволжского округа от 23.12.2021 № Ф06-12576/2021 по делу №А12-9658/2021. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/86af7796-e168-4765-b924-5c149b96854d> (дата обращения: 04.09.2026).
24. Постановление АС Уральского округа от 08.11.2018 № Ф09-7280/18 по делу № А76-39578/2017. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/a8028004-8805-422e-9665-4b9c0dd7d76c> (дата обращения: 04.09.2026).
25. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 23.06.2025 № 09АП-21641/2025 по делу № А40-278480/2024. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/9f0ba513-b191-4549-a9a9-216c450aa83b> (дата обращения: 04.09.2026).
26. Письма Минфина от 01.06.2021 № 03-04-05/42594, от 17.12.2021 № 03-04-05/103144, от 05.03.2022 № 03-04-05/16195, от 17.07.2023 № 03-04-05/66715, от 17.11.2023 № 03-04-05/110523.
27. Крумм Ю. Г. Налоговое администрирование НДФЛ с доходов скрытого предпринимателя от продажи недвижимости // Налоговед. 2023. № 8. С. 59-65. EDN: JWBNOI.
28. Огородникова И. И. Использование имущества физических лиц в предпринимательской деятельности: проблемы и перспективы // Экономика. Профессия. Бизнес. 2022. № 3. С. 93-99. DOI: 10.14258/erb202242. EDN: QWVKHM.



А. О. Пашута ORCID ID 0000-0001-7448-3111

Воронежский государственный университет инженерных технологий, Воронеж, Россия

Т. А. Еловацкая ORCID ID 0009-0002-2710-4443

Воронежский филиал ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Воронеж, Россия, e-mail: elovatan@mail.ru

М. С. Нестеров

Научно-производственная компания INVAR, Воронеж, Россия

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРУКТУРЫ И ДИНАМИКИ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ ЦЕНТРАЛЬНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА КАК ИНВЕСТИЦИОННОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Ключевые слова: инвестиции в основной капитал, Центральный федеральный округ, региональная дифференциация, индекс физического объема, источники финансирования, собственные и привлеченные средства, московская агломерация, Воронежская область.

В статье исследуются особенности динамики и структуры инвестиций в основной капитал Центрального федерального округа за период 2023–2025 гг. На основании данных аналитических агентств и официальной статистики показано, что Центральный федеральный округ занимает лидирующие позиции в Российской Федерации по объему средств, направляемых на приобретение и модернизацию основных фондов. Особое внимание уделено объему инвестиций в Москве и Московской области. На Москву приходится около 65,3% инвестиций ЦФО, а на Москву и Московскую область вместе – около 80,4%; следовательно, лидерство округа в значительной степени отражает положение московской агломерации. В 2025 г. объем инвестиций в текущих ценах увеличился. При этом индекс физического объема составил 97,7% по России и 100,7% по ЦФО, что указывает на небольшой реальный прирост в округе при значительной роли ценового фактора. В структуре финансирования преобладают собственные средства организаций. К основным проблемам регионов относятся ограничения внешней торговли и зависимость от зарубежного оборудования и инвестиций. В то же время регионы ЦФО могут адаптироваться к новым условиям за счет льготного кредитования и налогообложения, развития инфраструктурных проектов и локализации производства.

A. O. Pashuta ORCID ID 0000-0001-7448-3111

Voronezh State University of Engineering Technologies, Voronezh, Russia

T. A. Elovatskaya ORCID ID 0009-0002-2710-4443

Voronezh Branch of the Plekhanov Russian University of Economics, Voronezh, Russia, e-mail: elovatan@mail.ru

M. S. Nesterov

INVAR Research and Production Company, Voronezh, Russia

FEATURES OF THE FORMATION OF THE STRUCTURE AND DYNAMICS OF FIXED CAPITAL INVESTMENT IN THE CENTRAL FEDERAL DISTRICT AS AN INVESTMENT CENTER OF THE RUSSIAN FEDERATION

Keywords: fixed capital investment, Central Federal District, regional differentiation, physical volume index, sources of financing, own and attracted funds, Moscow agglomeration, Voronezh Region.

This article examines the dynamics and structure of fixed capital investment in the Central Federal District (CFD) in 2023–2025. Based on data from analytical agencies and official statistics, the CFD is shown to be Russia's leading investment center for the purchase and modernization of fixed assets. Particular attention is paid to investment in Moscow and the Moscow Region. Moscow accounts for about 65.3% of CFD investment, while Moscow and the Moscow Region together account for about 80.4%; therefore, the district's leadership largely reflects the position of the Moscow agglomeration. In 2025, fixed capital investment increased at current prices. At the same time, the physical volume index was 97.7% for Russia and 100.7% for the CFD, indicating a small real increase in the district alongside a significant price effect. The financing structure is dominated by organizations' own funds. The main regional challenges are restrictions on foreign trade and dependence on foreign equipment and investment. At the same time, the CFD regions can adapt through preferential lending and taxation, infrastructure development, and production localization.

Введение

В современных геополитических условиях формируются новые условия функционирования региональных экономик, составляющих основу национального хозяйства. Экономике регионов в значительной степени испытывают влияние санкций и нестабильности мировой политической ситуации. Сокращение экспорта российской продукции (нефти, газа, леса, минеральных удобрений, продукции металлообработки) и импорта высокотехнологичных товаров, работ и услуг, разрыв деловых связей в сфере торговли, а также прекращение сотрудничества с иностранными компаниями и частными инвесторами стали одними из главных причин снижения эффективности развития регионов и усиления дисбаланса между ними.

Начавшийся кризис оказал значительное влияние на функционирование и дальнейшее развитие промышленных (Московская, Тульская, Брянская и Калужская области) и аграрных (Воронежская, Белгородская, Липецкая и Тамбовская области) регионов, тесно связанных с международными рынками труда и капитала. В связи с этим наблюдались такие негативные процессы, как сокращение поставок оборудования и технологий из-за рубежа отечественным промышленным предприятиям и последующее замедление модернизации бизнес-процессов. На развитие субъектов малого предпринимательства также существенно повлияло сокращение иностранного финансирования, вызвавшее проблемы производственного и торгового характера.

Для выхода из кризисной ситуации необходима повсеместная разработка стратегических мероприятий, направленных на поиск источников финансирования, развитие региональной инфраструктуры и замещение иностранных технологий отечественными. Важным фактором преодоления кризиса на региональном уровне является также поддержка и развитие человеческого капитала.

Цель исследования – проанализировать особенности формирования структуры и динамики инвестиций в основной капитал Центрального федерального округа как инвестиционного центра Российской Федерации.

Материалы и методы исследования

При подготовке статьи использованы общенаучные методы анализа и синтеза, срав-

нительный и статистический анализ, а также принципы макроэкономического подхода. Рассмотрены научные позиции российских ученых-экономистов, сферой интересов которых является оценка инвестиционного потенциала регионов Российской Федерации. Аналитическую базу исследования составили официальные данные Росстата [9].

Результаты исследования и их обсуждение

В условиях ограниченности ресурсов как отечественных, так и иностранных инвесторов привлечение капитала становится одной из ключевых задач органов государственного управления, поскольку инвестиционные ресурсы непосредственно влияют на рост экономической активности региона и обновление технологических процессов. В результате инвестиции способствуют развитию профессиональных компетенций работников и создают основу для совершенствования бизнес-процессов организаций реального сектора экономики. Эффективность инвестиционного процесса в регионе определяется не только объемом, но и структурой вложений – источниками финансирования и формами собственности. Следовательно, многоаспектный анализ нефинансовых активов, реальных и иностранных инвестиций позволяет оценить роль капитальных вложений в обеспечении макроэкономической стабильности.

Следует также обратить внимание на необходимость создания в России условий для устойчивого роста вложений в реальный сектор экономики [1]. Одной из предлагаемых мер является снижение ключевой ставки Банка России с действующего уровня 14,0% до целевого диапазона 6–7% [14]. Такая денежно-кредитная мера могла бы расширить возможности кредитных организаций по предоставлению инвестиционных кредитов по приемлемым для бизнеса ставкам. Достижение указанного уровня стоимости заемного капитала способствовало бы формированию более благоприятного инвестиционного климата и масштабному обновлению основных фондов предприятий.

В работе проведена оценка направлений инвестиций в основной капитал Центрального федерального округа, включая более подробный анализ инвестиционной деятельности в Воронежской области.

В настоящее время Центральный федеральный округ включает 18 субъектов Рос-

сийской Федерации – 17 областей и г. Москву [11], занимает около 4% территории России; численность его населения составляет 40,2 млн человек [2]. К привлекательным для инвестирования секторам ЦФО относятся химическая промышленность, транспорт и логистика, сельское хозяйство и пищевая промышленность, электроника, металлургия, деревообработка, автомобилестроение и производство специальной техники, легкая промышленность, туризм и другие отрасли. Для локализации инвестиционных проектов действуют 19 особых

экономических зон, 18 территорий опережающего развития, 268 индустриальных парков и технопарков [2].

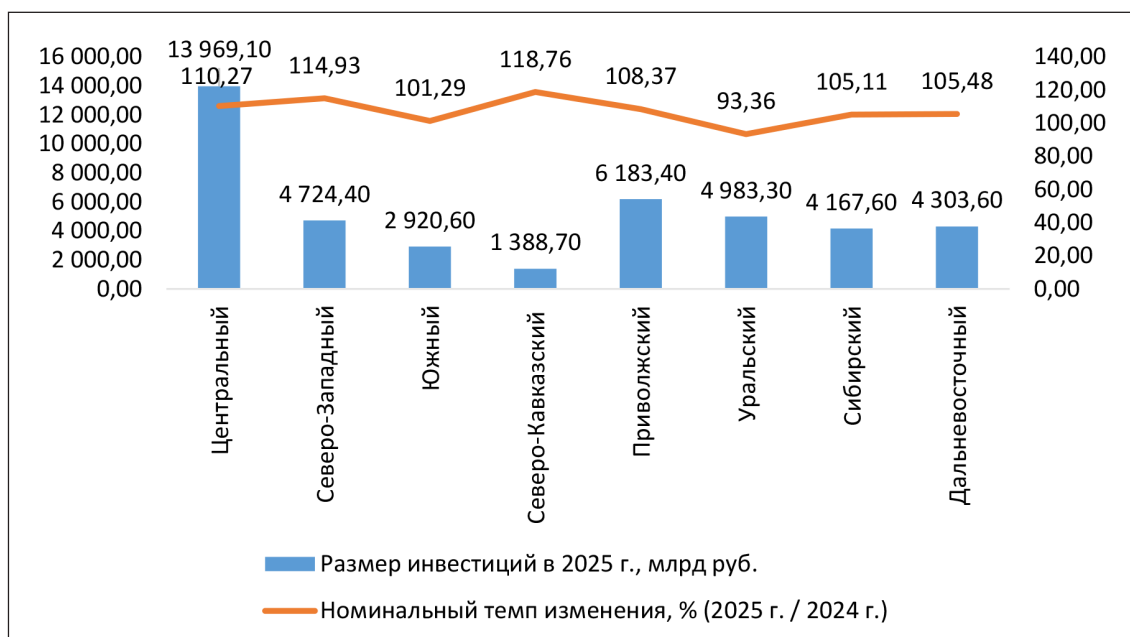
Согласно данным таблицы 1 и рисунка, в большинстве федеральных округов в 2025 г. увеличился номинальный объем инвестиций в основной капитал. Поскольку показатели приведены в текущих ценах, этот рост сам по себе не свидетельствует об увеличении физического объема инвестиций. В целом по России объем инвестиций составил 34,04 трлн руб. в 2023 г., 39,92 трлн руб. в 2024 г. и 42,64 трлн руб. в 2025 г.

Таблица 1

Объем инвестиций в основной капитал по полному кругу хозяйствующих субъектов в фактически действовавших ценах, млрд руб. [4]

Наименование федерального округа	2025	2024	2023
Центральный	13 969,10	12 668,21	11 203,59
Северо-Западный	4 724,40	4 110,55	3 203,97
Южный	2 920,60	2 883,36	2 366,26
Северо-Кавказский	1 388,70	1 169,37	1 030,23
Приволжский	6 183,40	5 705,82	4 844,58
Уральский	4 983,30	5 337,96	4 607,94
Сибирский	4 167,60	3 964,84	3 322,93
Дальневосточный	4 303,60	4 079,92	3 459,33
Итого по Российской Федерации	42 640,70	39 920,02	34 038,86

Примечание: незначительные расхождения итогов с суммой округленных значений по федеральным округам обусловлены округлением.



Объем инвестиций в основной капитал и номинальный темп его изменения по федеральным округам Российской Федерации, 2025 г. [4]

Таблица 2

Индекс физического объема инвестиций в основной капитал, 2021–2025 гг.,
% к предыдущему году [6; 12]

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Российская Федерация	107,7	104,6	109,8	107,4	97,7
Центральный федеральный округ	113,39	99,76	103,64	104,13	100,7
Воронежская область	104,4	104,9	100,5	87,3	88,9
Московская область	102,4	96,2	106,2	103,6	104,0
г. Москва	118,9	102,2	103,8	104,4	102,7
Северо-Западный федеральный округ	100,9	97,97	104,3	115,58	104,3
Южный федеральный округ	100,32	103,66	108,18	108,43	92,4
Северо-Кавказский федеральный округ	97,77	107,91	107,99	106,27	110,0
Приволжский федеральный округ	104,42	103,52	116,15	108,09	98,2
Уральский федеральный округ	99,0	109,99	103,28	107,62	85,9
Сибирский федеральный округ	108,86	105,61	102,96	107,41	96,2
Дальневосточный федеральный округ	110,61	110,82	120,41	105,89	96,9

Примечание: данные приведены по полному кругу хозяйствующих субъектов с учетом объема инвестиций, не наблюдаемого прямыми статистическими методами.

Таблица 3

Структура инвестиций в основной капитал по видам основных фондов
в Российской Федерации, 2023–2025 гг.,
в фактически действовавших ценах, млрд руб. [9]

Вид основных фондов	2025	2024	2023
Всего инвестиций в основной капитал, в том числе:	42 640,7	39 920,0	34 038,9
Жилые здания и помещения	5 962,5	5 583,7	4 774,6
Здания (кроме жилых) и сооружения	17 412,3	16 009,1	13 735,6
Машины и оборудование	13 922,2	13 688,4	11 502,7
Объекты интеллектуальной собственности	2 862,3	2 414,1	1 914,3
Прочие	2 481,4	2 224,7	2 111,7

Территориальная дифференциация объема инвестиций в основной капитал по федеральным округам Российской Федерации в 2025 г. по сравнению с 2024 г. представлена на рисунке.

Рост суммы инвестиций в рублях сам по себе не свидетельствует об отсутствии спада, поскольку показатели приведены в текущих ценах. Для оценки реальной динамики необходимо учитывать индекс физического объема инвестиций в основной капитал (таблица 2). В 2025 г. по Российской Федерации он составил 97,7%, то есть в сопоставимых ценах инвестиции уменьшились на 2,3%. По Центральному федеральному округу индекс составил 100,7%, что соответствует реальному приросту на 0,7%. В Воронежской области индекс физического объема в 2023 г. составлял 100,5%, в 2024 г. снизился до 87,3%, а в 2025 г. составил 88,9%; следо-

вательно, реальное сокращение инвестиций в 2025 г. продолжилось и достигло 11,1% к предыдущему году [10; 12].

Структура инвестиций в основной капитал в целом по Российской Федерации по видам основных фондов представлена в таблице 3.

Анализ таблицы 3 показывает, что объем инвестиций вырос с 34,04 трлн руб. в 2023 г. до 42,64 трлн руб. в 2025 г., или на 25,27% в номинальном выражении. Крупнейшей статьей остаются здания (кроме жилых) и сооружения: в 2025 г. вложения в этот сегмент достигли 17,41 трлн руб., что отражает значительный объем промышленного и инфраструктурного строительства. Инвестиции в машины и оборудование занимают второе место – 13,92 трлн руб. в 2025 г., что связано с модернизацией производственных мощностей.

Таблица 4

Объем инвестиций в основной капитал по субъектам Центрального федерального округа в фактически действовавших ценах, 2023–2025 гг., млрд руб. [9]

Федеральный округ / субъект Российской Федерации	2025	2024	2023
Центральный федеральный округ	13 969,06	12 668,21	11 203,60
Центральный федеральный округ без учета г. Москва и Московской области	2 736,42	2 675,05	2 390,63
Белгородская область	218,32	239,83	212,19
Брянская область	102,99	117,76	95,26
Владимирская область	159,42	142,63	181,77
Воронежская область	348,47	353,95	374,11
Ивановская область	72,9	73,95	69,56
Калужская область	176,44	151,02	129,93
Костромская область	41,92	47,05	48,02
Курская область	273,66	262,36	232,82
Липецкая область	217,05	246,85	187,21
Московская область	2 106,35	1 869,84	1 658,65
Орловская область	80,07	65,82	58,73
Рязанская область	154,31	136,47	102,48
Смоленская область	123,66	109,02	94,29
Тамбовская область	102,47	98,33	91,36
Тверская область	183,81	185,32	141,31
Тульская область	306,74	272,92	235,05
Ярославская область	174,19	171,78	136,53
г. Москва	9 126,29	8 123,32	7 154,32
Итого по Российской Федерации	42 640,70	39 920,02	34 038,86
Удельный вес инвестиций ЦФО в составе РФ, %	32,76	31,73	32,91
Удельный вес инвестиций ЦФО в составе РФ без учета г. Москва и Московской области, %	6,42	6,70	7,02
Удельный вес инвестиций г. Москва и Московской области в составе ЦФО, %	80,41	78,88	78,66

Наиболее высокий номинальный прирост за 2023–2025 гг. показали инвестиции в объекты интеллектуальной собственности: они увеличились на 49,52%, с 1,91 до 2,86 трлн руб., что может отражать усиление роли цифровизации, НИОКР и патентов. Доля инвестиций в жилые здания и помещения оставалась близкой к 14% общего объема.

Данные об объеме инвестиций в основной капитал в разрезе субъектов Центрального федерального округа представлены в таблице 4.

Инвестиционное лидерство ЦФО определяется преимущественно концентрацией вложений в Москве и Московской области. Их совокупная доля в инвестициях округа составляла 78,66% в 2023 г., 78,88% в 2024 г. и 80,41% в 2025 г. Поэтому лидерство всего ЦФО в значительной степени отражает

положение московской агломерации. Доля остальных 16 субъектов округа в 2025 г. составила 19,59%.

В 2025 г. на Москву пришлось около 21,4% всех инвестиций в основной капитал в России, или 9,13 трлн руб. В сопоставимых ценах инвестиции увеличились на 2,7% по сравнению с 2024 г. В структуре московских инвестиций более 29% было направлено на машины и оборудование, около 25% – на здания (кроме жилых) и сооружения, более 21% – на объекты интеллектуальной собственности и около 20% – на жилые здания [3].

Что касается Воронежской области, то, несмотря на снижение объема инвестиций с 374,11 млрд руб. в 2023 г. до 348,47 млрд руб. в 2025 г., она сохраняет значительный экономический потенциал. В 2025 г. по 36,7% инвестиций было направлено на машины

и оборудование и на здания (кроме жилых) и сооружения, 19,1% – на строительство жилья [15]. Рост вложений отмечался в добыче полезных ископаемых, финансовой и страховой деятельности, агропромышленном комплексе, лесоводстве, рыболовстве и рыбноводстве, водоснабжении, водоотведении и обращении с отходами, обрабатывающих производствах, торговле и сфере услуг, транспортировке и хранении, информационных технологиях, электроэнергетике, газоснабжении и теплоснабжении [8].

Описанная структура инвестиций отражает специфику Центрального федерального округа по сравнению с сырьевыми регионами России. При этом внутри округа сохраняется значительная дифференциация между промышленно развитыми субъектами и областями аграрного профиля, что подтверждает наличие устойчивых точек экономического роста.

В 2025 г. номинальный объем инвестиций в основной капитал ЦФО составил 110,27% к уровню 2024 г., или 13,97 трлн руб.; доля округа в общероссийском объеме достигла 32,76%. Одновременно индекс физического объема составил 100,7%, то есть реальный прирост был равен 0,7%. Структура источников финансирования рассчитана по более узкой базе – без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций, не наблюдаемого прямыми статистическими методами. По этой базе объем инвестиций в ЦФО составил 10,86 трлн руб., из которых 61,02% приходилось на собственные и 38,98% – на привлеченные средства. Доля бюджетного финансирования составила 18,18%.

В 2024 г. объем инвестиций в основной капитал ЦФО составил 12,67 трлн руб., а в целом по России – 39,92 трлн руб.; доля округа достигла 31,73%. Структура финансирования в 2025 г. характеризовалась преобладанием собственных средств организаций, что поддерживало финансовую устойчивость и лидирующие позиции ЦФО по отношению к другим федеральным округам.

Сопоставление субъектов ЦФО по данным за 2025 г. показывает, что первое место по объему инвестиций занимала Москва – 9,13 трлн руб., второе – Московская область (2,11 трлн руб.), третье – Воронежская область (0,35 трлн руб.) [7; 9].

В ЦФО действуют 19 особых экономических зон (ОЭЗ), что составляет около трети от 61 ОЭЗ в России. Такая концентрация создает широкие возможности для применения

региональных предпочтений. В целом по России благодаря условиям функционирования и финансирования бизнеса на территориях ОЭЗ в 2025 г. было привлечено 1,72 трлн руб. инвестиций (132% планового значения) и создано 42 тыс. рабочих мест (115% плана) [13]. Инвестиции направлялись на проекты в сфере бытовых услуг, станкостроения, деревообработки, авиастроения и микроэлектроники. Реализованы стратегические проекты в Курске (запуск ресурсосберегающего металлургического производства), Липецке (запуск тракторного завода) и Москве (создание кластера по производству беспилотных летательных аппаратов).

Планируемое применение этих беспилотных систем в логистике, сельском хозяйстве и аэрофотосъемке подтверждает значительный мультипликативный эффект внедряемых инноваций для смежных отраслей экономики.

В таблице 5 представлены инвестиции в основной капитал по источникам финансирования в стоимостном и процентном выражении за 2025 г. Показатели структуры рассчитаны без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций, не наблюдаемого прямыми статистическими методами.

Данные по Российской Федерации, ЦФО и Воронежской области показывают преобладание собственных средств организаций: соответственно 58,82%, 61,02% и 51,46%. Это указывает на более низкую относительную зависимость инвестиций от привлеченных источников. Доля бюджетных средств составила 15,21% по России, 18,18% по ЦФО и 32,68% по Воронежской области. В Воронежской области объем бюджетного финансирования достиг 74,72 млрд руб. Представленные данные характеризуют структуру финансирования только за 2025 г. и сами по себе не позволяют сделать вывод о ее изменении по сравнению с предыдущими годами.

В 2025 г. объем инвестиций в основной капитал в Российской Федерации по указанной базе составил 34,11 трлн руб., или 80,0% объема по полному кругу хозяйствующих субъектов. Это подчеркивает значимую роль инвестиций в модернизации российской экономики. На собственные средства организаций приходилось 58,82%, на привлеченные – 41,18%. Такое соотношение отражает преобладание внутренних источников финансирования валового накопления капитала.

Таблица 5

Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования, 2025 г.
(без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций,
не наблюдаемого прямыми статистическими методами) [5]

Источник финансирования	млрд руб.	%
Российская Федерация		
Всего по полному кругу хозяйствующих субъектов (справочно)	42 640,70	–
Всего по сопоставимой базе для анализа источников	34 112,58	100,00
1. Собственные средства	20 065,63	58,82
2. Привлеченные средства	14 046,94	41,18
из них:		
а) бюджетные средства	5 188,41	15,21
в том числе:		
из федерального бюджета	2 369,35	6,95
из бюджетов субъектов Российской Федерации	2 456,78	7,20
из местных бюджетов	362,27	1,06
б) кредиты банков	4 479,45	13,13
Центральный федеральный округ	10 856,35	100,00
1. Собственные средства	6 624,95	61,02
2. Привлеченные средства	4 231,40	38,98
из них:		
а) бюджетные средства	1 973,32	18,18
в том числе:		
из федерального бюджета	715,26	6,59
из бюджетов субъектов Российской Федерации	1 176,95	10,84
из местных бюджетов	81,11	0,75
б) кредиты банков	1 568,82	14,45
Воронежская область	228,64	100,00
1. Собственные средства	117,66	51,46
2. Привлеченные средства	110,99	48,54
из них:		
а) бюджетные средства	74,72	32,68
в том числе:		
из федерального бюджета	18,76	8,21
из бюджета Воронежской области	46,73	20,44
из местных бюджетов	9,23	4,04
б) кредиты банков	29,49	12,90

Примечание: доли рассчитаны по сопоставимой базе, указанной в названии таблицы. Строка с общим объемом инвестиций по полному кругу хозяйствующих субъектов приведена справочно.

Заключение

Инвестиции в основной капитал играют особую роль в экономическом развитии страны. В 2025 г. ЦФО сохранил положение инвестиционного центра России: на округ приходилось 32,76% общероссийского объема, или 13,97 трлн руб. Номинальный рост относительно 2024 г. составил 10,27%, тогда как ин-

декс физического объема был равен 100,7%, то есть реальный прирост составил 0,7%; следовательно, основная часть номинального увеличения была связана с ценовым фактором. В целом по России индекс физического объема составил 97,7%, что соответствует снижению на 2,3%. Внутри ЦФО 80,41% инвестиций приходилось на Москву и Москов-

скую область, а доля остальных субъектов округа составляла 19,59%. По сопоставимой базе финансирование инвестиций в ЦФО на 61,02% обеспечивалось собственными и на 38,98% – привлеченными средства-

ми, включая 18,18% бюджетных средств. В Воронежской области бюджетные средства преобладали среди привлеченных источников: их объем составил 74,72 млрд руб., или 67,32% привлеченных средств.

Библиографический список

1. Бондаренко Г. А., Иванченко И. С., Ниворожкина Л. И., Павленко Г. В. Влияние на ВВП динамики инвестиций в основной капитал по источникам и направлениям финансирования // Учет и статистика. 2023. № 4 (72). С. 92–101. DOI: 10.54220/8024.2023.77.53.008. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-na-vvp-dinamiki-investitsiy-v-osnovnoy-kapital-po-istochnikam-i-napravleniyam-finansirovaniya> (дата обращения: 12.08.2026).
2. Выбирай Центральную Россию / ИнвестЦФО.РФ. URL: <https://selectcr.ru/> (дата обращения: 26.08.2026).
3. Анализ инвестиций в регионы России по итогам 2025 года / Айди-Маркетинг. URL: https://id-marketing.ru/catalog/pischevaja_promyshlennost/obschaja_harakteristika_pischevoj_promyshlennosti/analiz-investitsiy-v-regionyi-rossii-po-itogam-2025-1403/ (дата обращения: 31.07.2026).
4. Инвестиции в основной капитал по федеральным округам Российской Федерации, 2023–2025 гг. / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial (дата обращения: 12.08.2026).
5. Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования по субъектам Российской Федерации в январе–декабре 2025 года / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial (дата обращения: 12.08.2026).
6. Индекс физического объема инвестиций в основной капитал с 2017 г. (оперативные данные) / ЕМИСС. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/58089> (дата обращения: 12.08.2026).
7. Инвестиционная карта Российской Федерации. URL: <https://invest.gov.ru/> (дата обращения: 26.03.2026).
8. Инвестиционная карта Воронежской области. URL: <https://investinvrn.ru/investmap/> (дата обращения: 26.03.2026).
9. Структура инвестиций в основной капитал по видам основных фондов, 2023–2025 гг. / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial (дата обращения: 31.07.2026).
10. Воронежская область в цифрах. 2025: статистический сборник / Воронежстат. Воронеж, 2025. 84 с. URL: <https://36.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Воронежская%20область%20в%20цифрах.%202025.pdf> (дата обращения: 07.04.2026).
11. Как сработало руководство 17 областей ЦФО в социально-экономическом развитии территорий в 2025 году: рейтинговые оценки экспертов АНО «АРСЭП» / Агентство региональных социально-экономических проектов. URL: <https://www.arsep.pro/как-сработало-руководство-17-областей-ц/> (дата обращения: 31.07.2026).
12. Инвестиции в основной капитал в 2025 году: индекс физического объема / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial (дата обращения: 12.08.2026).
13. Отчет о результатах функционирования особых экономических зон за 2025 год и за период с начала функционирования особых экономических зон / Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/otchet_o_rezultatah_funkcionirovaniya_osobyh_ekonomicheskikh_zon_za_2025_god.html (дата обращения: 12.08.2026).
14. Ключевая ставка Банка России / Банк России. URL: https://www.cbr.ru/hd_base/KeyRate/ (дата обращения: 26.08.2026).
15. Инвестиционная деятельность Воронежской области за 2025 год / Воронежстат. URL: <https://36.rosstat.gov.ru/news/document/279678> (дата обращения: 26.08.2026).



В. В. Скалкин ORCID ID 0000-0002-3994-8574

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

В. А. Столярова ORCID ID 0009-0003-8287-8473

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия, e-mail: 246417@edu.fa.ru

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПУБЛИЧНЫХ И ЧАСТНЫХ АГЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ

Ключевые слова: цифровизация, блокчейн, устойчивая политическая экономия, публичные агенты, частные агенты, регулирование экономики.

Авторы рассматривают, как цифровые технологии, в особенности блокчейн, меняют взаимодействие между публичными и частными агентами в рамках концепции энтанглированной политической экономики. Цель исследования – разделить понятия «регулирование» и «вмешательство» с помощью научного подхода энтанглированной политической экономики. Рынок рассматривается не только как арена для сделок, но и как пространство, где реализуется моральное требование честности, способствуя тому, что экономика становится куда ближе к вопросам справедливости и общественного доверия. Методологическую базу исследования составили сравнительный анализ экономических школ и системный подход. Материалами исследования послужили труды представителей разных экономических школ, от классиков с практически полным невмешательством в рамках саморегулирующегося рынка до современных сетевых моделей, которые востребованы в эпоху платформ и цифровых экосистем. В исследовании обсуждается роль Банка России как регулятора, а также его задача не мешать бизнесу или не устанавливать тотальный контроль над всеми процессами, а поддерживать стабильность без давления на свободу действий частных агентов. С практической точки зрения результаты исследования могут быть полезны для проектирования государственных сервисов. В выводах авторы указывают, что баланс между инициативой бизнеса и справедливой позицией государства становится ключом к устойчивости в цифровую эпоху.

V. V. Skalkin ORCID ID 0000-0002-3994-8574

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

V. A. Stoliarova ORCID ID 0009-0003-8287-8473

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,
e-mail: 246417@edu.fa.ru

INTERACTION OF PUBLIC AND PRIVATE AGENTS IN THE DIGITIZATION OF ECONOMIC REGULATION

Keywords: digitization, blockchain, robust political economy, public agents, private agents, economic regulation.

The authors look at how digital technologies, especially blockchain, are changing the interaction between public and private agents within the concept of entangled political economy. The goal of the study is to separate the concepts of «regulation» and «intervention» using the scientific approach of entangled political economy. The market is seen not only as an arena for transactions but also as a space where the moral requirement of honesty is realized, helping the economy move closer to issues of fairness and public trust. The methodological basis of the study consisted of a comparative analysis of economic schools and a systems approach. The study materials included works from representatives of different economic schools, from classical ones with almost complete non-intervention within a self-regulating market to modern network models, which are in demand in the era of platforms and digital ecosystems. The study discusses the role of the Bank of Russia as a regulator, as well as its task not to hinder business or impose total control over all processes, but to maintain stability without pressuring the freedom of action of private agents. From a practical point of view, the study's results can be useful for designing government services. In the conclusions, the authors point out that the balance between business initiative and a fair government position becomes key to sustainability in the digital age.

Введение

Технология блокчейна способствует трансформации институциональной среды и изменяет привычное взаимодействие государства и бизнеса, так как в цифровую эпоху прозрачность и открытость становятся ключевыми требованиями. Распределенный реестр делает практически невозможным злоупотребление должностью, поскольку каждое действие фиксируется публично и доступно для проверки [7]. Главный вопрос исследования заключается в определении основы взаимоотношений публичных и частных агентов в условиях, когда блокчейн делает взаимодействие более открытым и доступным.

Цель исследования – разделить понятия «регулирование» и «вмешательство» с помощью научного подхода энтанглированной политической экономии, которая признает переплетение интересов, ролей и зон ответственности публичных и частных агентов. Задачами исследования являются: во-первых, определить терминологию, разграничивая понятия «регулирование» и «вмешательство»; во-вторых, выявить оптимальную модель взаимодействия государства и бизнеса в цифровом обществе; в-третьих, определить возможность становления добросовестного обмена в качестве реального стандарта поведения.

Научная новизна проведенного исследования определяется рассмотрением отношений публичных и частных агентов сквозь призму устойчивой политической экономии [11], что позволяет определять рынок не только как механизм ценообразования, но и как пространство морального выбора и институциональной ответственности. В данной статье:

Во-первых, введены критерии сравнения экономических школ, например, онтологический статус, инструментарий воздействия, целевая функция и ограничения, что позволяет преодолеть интуитивную оценку «степени регулирования».

Во-вторых, обоснована логическая цепочка перехода от традиционных моделей к энтанглированной модели как наиболее соответствующей условиям цифровой экономики и экономики данных.

В-третьих, разграничены понятия «регулирование», то есть установление «правил игры», и «вмешательство», то есть прямая административная подмена рыночных механизмов.

Практическая значимость результатов исследования состоит в их применимости при подготовке законодательных актов о цифровых платформах и блокчейне; разработке правил внедрения блокчейна в систему государственного управления; проектировании цифровых сервисов, ориентированных на государственно-частное партнерство (ГЧП); формировании методологии оценки эффективности действий Банка России по поддержанию макроэкономической стабильности.

Поиск решения поставленных задач требует обращения к теоретическому арсеналу энтанглированной политической экономии, представители которой заявляют о невозможности рассмотрения государства и рынка как изолированных институтов. Государственные и рыночные механизмы в условиях сетевых технологий образуют единую сложноорганизованную систему с множеством точек пересечения, что делает малоэффективным их анализ по отдельности.

Материалы и методы исследования

В основу работы легли труды классиков экономической мысли, а также современные научные публикации в рецензируемых журналах по экономике и государственному управлению. Что касается методов, авторы опирались на сравнительный анализ различных экономических школ, использовали элементы диалектики и исторического материализма, а также системный подход, позволяющий рассматривать государственное регулирование как неотъемлемую часть экономической системы.

Результаты исследования и их обсуждение

В экономической литературе нередко наблюдается терминологическая нестрогость, ведущая к подмене понятий. В данном исследовании проводится четкое разграничение между «регулированием экономики» и «вмешательством государства в экономику».

Регулирование понимается как установление публичными агентами институциональных границ и «правил игры» (защита прав собственности, обеспечение конкуренции, стандартизация, в том числе через смарт-контракты), которые создают среду для добровольного обмена.

Вмешательство трактуется как прямое административное вторжение в механизмы

ценообразования и распределения ресурсов, подмена рыночных решений директивными предписаниями.

Публичные агенты берут на себя функцию регулирования для коррекции «провалов рынка», реализации бюджетно-налоговой, денежно-кредитной и промышленной политики, а также для поддержания макроэкономической стабильности [10]. При этом внутренняя политика направлена на защиту экономических свобод (ст. 8 Конституции РФ), а внешняя – на обеспечение суверенитета и стабильности национальной валюты [2]. Важным конституционным ориентиром выступает ст. 75.1 Конституции РФ, закрепляющая принципы социального партнерства, взаимного доверия государства и гражданина, солидарности и взаимной ответственности [1]. Чрезмерное смещение

фокуса с регулирования на прямое вмешательство ведет к росту транзакционных издержек, бюрократизации и вытеснению малого и среднего предпринимательства [5, 6].

Анализ эволюции экономической мысли показывает, что спектр взглядов на роль публичных агентов варьируется от полного отрицания их функций до тотального огосударствления. Для преодоления упрощенной дихотомии «государство против рынка» нами был применен сравнительный анализ экономических школ через систему из трех критериев: онтологический статус – взаимосвязь рынка и государства, инструментарий воздействия – механизмы влияния на экономику, целевая функция и ограничения – приоритеты и допустимые пределы. Обратимся к таблице, где представлены результаты систематизации.

Сравнительная характеристика моделей экономического регулирования по критериям онтологии, инструментария и целеполагания

Экономическая школа	Онтологический статус	Инструментарий	Целевая функция и школа воздействия ограничения
Политическая экономия Адама Смита	«Невидимая рука» координирует частные и публичные интересы в рамках единого нравственно-экономического порядка	Обеспечение естественного порядка, защита прав собственности	Единство экономической и этической сфер, государство как часть общего порядка
Классическая школа (Рикардо, Милль)	Рынок саморегулируем, участие государства минимально	Функция «ночного сторожа», невмешательство в ценообразование	Максимальная экономическая свобода, государство не должно искажать ценовые сигналы
Кейнсианство	Государство компенсирует недостаточность частного спроса	Фискальные стимулы, мультипликативные эффекты, антикризисное управление	Полная занятость, сглаживание циклических колебаний, ограничение – риск инфляции и долга [12]
Монетаризм (М. Фридман)	Рынок саморегулируем, государство задает лишь правила монетаризма	Таргетирование инфляции, управление денежной массой, стабильность денежной массы	Макроэкономическая стабильность, жесткое ограничение дискреционного вмешательства [14]
Марксизм	Государство и экономика сливаются в единый народно-хозяйственный комплекс	Прямое административное планирование, обобществление средств производства	Социальная справедливость, ликвидация эксплуатации, ограничение – снижение инновационной мотивации [3]
Институционализм	Государство формирует институциональную матрицу, снижающую транзакционные издержки	Создание и охрана формальных и неформальных «правил игры»	Эффективность системы в целом, адаптация институтов к меняющейся среде [12]
Либертарианство	Государство рассматривается как легитимизированное принуждение	Только добровольные контракты и частное право	Абсолютная свобода индивида, отрицание понятия «общественное благо» [8]
Теория рынка как моральная императива	Обмен есть не только экономический, но и моральный акт	Обеспечение прозрачности, честности и доверия как базы для обмена	Справедливый обмен, минимизация отчуждения, государство как гарант этики рынка [9]
Энтанглированная политическая экономия (Вагнер)	Государство и рынок – элементы единой сложной сети	Эндогенное формирование правил внутри взаимодействующих кластеров	Устойчивость сложных систем, учет обратных связей между политикой и экономикой [13]

Источник: разработано авторами.

Анализ таблицы демонстрирует, что центристские модели – энтанглированная политическая экономия и теория рынка как морального императива – выглядят наиболее приспособленными к нынешнему этапу цифровой трансформации. Они предлагают искать баланс. Стоит отметить, что уже у основоположников классической мысли можно найти предпосылки для более глубокого толкования рыночных механизмов: «невидимая рука» А. Смита в исходном замысле распространялась не только на частных лиц, но и на публичных агентов, поскольку сам мыслитель рассматривал их деятельность как часть единого нравственно-экономического порядка [4].

Дадим обоснование наиболее сбалансированной модели в условиях цифровизации.

Анализ таблицы демонстрирует, что традиционные модели, основанные на жестком разделении сфер влияния, например, классическая школа, марксизм, либертарианство, мало применимы к реалиям цифровой экономики. Цифровые платформы и блокчейн-протоколы стирают границы между частной инициативой и публичным администрированием: смарт-контракты берут на себя часть регуляторных функций, а публичные агенты начинают использовать цифровые инструменты для прямого взаимодействия с частными агентами.

Вывод об предпочтительности энтанглированной модели, дополненной теорией рынка как морального императива, логически выводится из следующих предпосылок. Во-первых, при определенных условиях технология блокчейн может обеспечивать беспрецедентный уровень прозрачности и верифицируемости транзакций. Это потенциально позволяет сократить потребность публичных агентов в отдельных видах прямого вмешательства и бюрократического контроля, переводя их функцию в плоскость регулирования, настройки протоколов и стандартов. Во-вторых, управление ожиданиями вместо директив, так как в работах М. Вудфорда показано, что центральные банки и регуляторы могут управлять экономической системой не только через прямое изъятие ресурсов, но и через формирование рациональных ожиданий и коммуникацию, что является важнейшей теоретической основой современной процентной денежно-кредитной политики

[14]. В-третьих, социализация капитала и сетевые эффекты заметны еще у К. Маркса в анализе акционерных обществ как прообраза современных цифровых платформ и выработке тенденции к обобществлению капитала в рамках самой капиталистической системы [3].

Таким образом, в цифровой среде, где активы нематериальны, а доверие к институтам может колебаться, фундаментальной ценностью становится этика обмена. Взаимодействие публичных и частных агентов должно строиться на основе взаимных институциональных обязательств и признания выгод, получаемых каждой стороной: государство обеспечивает защиту прав, инфраструктуру и стандартизацию, а бизнес, в свою очередь, создает рабочие места, генерирует инновации и способствует социальной стабильности, что в совокупности формирует основу для устойчивого развития [8, 9].

Заключение

Необходимость регулирования экономики публичными агентами объективно обусловлена неспособностью рынка создавать общественные блага в чистом виде и обеспечивать социальную справедливость, поскольку частные агенты ориентированы на прибыль, а не на общее благо. С другой стороны, чрезмерное смещение фокуса с регулирования на прямое вмешательство ведет к тому, что мелкие и средние предприниматели оказываются не в состоянии соответствовать возрастающим административным требованиям, что сокращает число частных агентов и способствует бюрократизации.

Проведенное исследование показывает, что цифровизация и внедрение блокчейна создают технологическую базу для перехода от директивного вмешательства к сетевому регулированию. Наиболее предпочтительная модель взаимодействия публичных и частных агентов в современных условиях базируется на принципах энтанглированной политической экономии. Интеграция рынков товаров и механизмов публичного регулирования на началах справедливого обмена и морального императива позволяет создать гибкую, устойчивую экономическую систему, способную к саморегулированию и инновационному развитию.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Клейнер Г. Б. Системная экономика: шаг к будущему // Экономическая наука современной России. 2017. № 1 (76). С. 7-18. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29008696> (дата обращения: 31.05.2026).
3. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Т. 23. М.: Политиздат, 1957. 908 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27492544> (дата обращения: 31.05.2026).
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. 960 с. ISBN: 978-5-699-18389-0.
5. Радыгин А. Д., Энтов Р. М. Институциональные проблемы развития экономики. М.: Институт экономической политики, 2012. 312 с. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20258993> (дата обращения: 31.05.2026).
6. Кругман П., Веллс Р. Экономика. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2021. 1120 с. ISBN: 978-5-7598-2341-0.
7. Скалкин В. В., Щербаков А. В., Орлов Ф. П. Политическая экономия цифровизации на основе технологии распределенного реестра: монография. М.: Прометей, 2023. 196 с. ISBN: 978-5-00172-456-0. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54238973> (дата обращения: 31.05.2026).
8. Скалкин В. В., Сидорова С. А. Основы теории рынка: метафизика, эпистемология, этика: монография. М.: Прометей, 2019. 154 с. ISBN: 978-5-907244-07-4. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41272847> (дата обращения: 31.05.2026).
9. Клейнер Г. Б. Системная экономика и системное управление // Вестник Российской академии наук. 2011. № 9. С. 567-753. URL: <https://ras.jes.su/vestnik> (дата обращения: 31.05.2026).
10. Радыгин А. Д., Энтов Р. М. «Провалы государства»: теория и политика // Вопросы экономики. 2012. № 12. С. 4-30. URL: <https://www.vopreco.ru/jour/issue/view/50> (дата обращения: 31.05.2026).
11. Скалкин В. В., Щербаков А. П. Концепция устойчивой политической экономии как потенциальный ответ на современные вызовы глобальной экономической системы // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 9. С. 154-161. URL: <https://vael.ru/ru/issue/view/68> (дата обращения: 31.05.2026).
12. Elsner W., Heinrich T., Schwardt H. The Microeconomics of Complex Economies: Evolutionary, Institutional, Neoclassical, and Complexity Perspectives. San Diego: Academic Press, 2015. 600 p. URL: <https://www.sciencedirect.com/book/9780124115859> (дата обращения: 31.05.2026). DOI: 10.1016/C2013-0-09754-3. ISBN: 978-0-12-411585-9.
13. Wagner R.E. Entangled Political Economy: A Keynote Address // Advances in Austrian Economics. 2014. Vol. 18. P. 15-36. URL: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1529-2134/vol/18> (дата обращения: 31.05.2026). DOI: 10.1108/S1529-213420140000018002.
14. Woodford M. Interest and Prices: Foundations of a Theory of Monetary Policy. Princeton: Princeton University Press, 2003. 816 p. URL: <https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691010496/interest-and-prices> (дата обращения: 31.05.2026). DOI: 10.1515/9781400830169. ISBN: 978-0-691-01049-6.

УДК 338.24:378.4



CC BY 4.0

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

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

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

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

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СФЕРЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Ключевые слова: система высшего образования, стратегическое государственное управление, государственные программы.

В статье исследуются проблемы стратегического государственного управления сферой высшего образования в России в условиях современной геополитической и экономической турбулентности. Авторы обосновывают системообразующую роль университетов как критических институтов инновационной и цивилизационной инфраструктуры, обеспечивающих кастомизацию образовательных треков, удержание человеческого капитала и технологический суверенитет государства. На основе анализа нормативно-правовых актов, бюджетной статистики и практики реализации государственных программ выявлены ключевые эндогенные недостатки: отсутствие Стратегии развития высшего образования в РФ, применение на практике только отдельных этапов цикла стратегического менеджмента, размытость ответственности, формальный контроль и доминирование текущих расходов над проектными инвестициями. Особое внимание уделено анализу динамики бюджетного финансирования анализируемой сферы, которое на протяжении 2023-2025 годов фактически остается неизменным с учетом инфляции, а доля процессных мероприятий достигает 80%. В заключение предложены практические рекомендации по разработке комплексной Стратегии до 2040 года, пересмотру структуры финансирования с увеличением инвестиционной составляющей и синхронизации образовательных программ с региональными стратегиями социально-экономического развития, что позволит повысить эффективность управления и обеспечить долгосрочную конкурентоспособность национальной системы высшего образования.

N. E. Tereshkina ORCID ID 0000-0002-1303-8871

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

O. A. Khalturina ORCID ID 0000-0001-6264-3042

Novosibirsk state university of economics and management, Novosibirsk, Russia

STRATEGIC TRANSFORMATION OF THE RUSSIAN HIGHER EDUCATION SECTOR

Keywords: higher education system, strategic public administration, government programs.

The article examines the problems of strategic public administration of higher education in Russia in the context of modern geopolitical and economic turbulence. The authors substantiate the system-forming role of universities as critical institutions of innovation and civilizational infrastructure, ensuring the customization of educational tracks, retention of human capital and technological sovereignty of the state. Based on the analysis of regulatory legal acts, budget statistics and the practice of implementing government programs, key endogenous shortcomings have been identified: the lack of a Strategy for the development of higher education in the Russian Federation, the application in practice of only certain stages of the strategic management cycle, blurred responsibilities, formal control and the dominance of current expenditures over project investments. Special attention is paid to the analysis of the dynamics of budget financing in the analyzed area, which during 2023-2025 remains virtually unchanged, adjusted for inflation, and the share of process measures reaches 80%. In conclusion, practical recommendations are proposed for developing a comprehensive strategy until 2040, revising the financing structure with an increased investment component, and synchronizing educational programs with regional socio-economic development strategies, which will improve management efficiency and ensure the long-term competitiveness of the national higher education system.

Введение

В эпоху постиндустриальной экономики, характеризующейся дематериализацией производства и переходом к экономике знаний, организации высшего образования и их профессорско-преподавательский состав приобретают статус критических институтов не просто образовательной, а цивилизационной инфраструктуры. Их значимость выходит далеко за рамки трансляции академических знаний и охватывает самые разнообразные аспекты развития современного общества, связанные с наукой, творчеством, креативностью, развитием интеллекта, накоплением и диффузией базы инновационных знаний и опыта.

Также в условиях глобализации высшие учебные заведения выступают якорными институтами, удерживающими человеческий капитал на отдельной территории. Преподаватель, будучи «привязанным» к конкретному региону и его экономической специфике, обеспечивает кастомизацию образовательных треков под запросы локального рынка труда, что оказывает влияние на снижение маятниковой миграции и способствует сбалансированному пространственному развитию государства.

Необходимо отметить, что основные цели Правительства РФ в области технологического лидерства и суверенитета сводятся к обеспечению независимости от зарубежных технологий и созданию собственной конкурентоспособной экономики, основанной на передовых отечественных разработках. Опыт СССР показывает, что именно благодаря построению высокого уровня системы высшего образования и научной деятельности после его получения, возможно достижение колоссальных показателей индустриализации, инноваций в стратегически важных сферах деятельности и технологического развития.

Все вышеперечисленные аргументы подтверждают, что организации высшего образования выступают системообразующими элементами современных инновационных экосистем. Государственная поддержка и финансирование их развития являются не социальной льготой, а стратегическим вложением в будущее отдельной социально-экономической системы.

Целью исследования выступает анализ существующих проблем стратегического государственного управления сферой высшего образования в России и формирование предложений по ее дальнейшему развитию.

Материал и методы исследования

При проведении исследования использовались такие методы научных исследований, как формализации, визуализации, сравнения, синтеза, индукции и обобщения.

Научная новизна исследования заключается в комплексной диагностике системных недостатков стратегического государственного управления сферой высшего образования в России, в частности выявлен и обоснован разрыв между декларируемой стратегической ролью университетов как критических институтов инновационной и цивилизационной инфраструктуры и фактическим отсутствием в российской нормативно-правовой системе отраслевой Стратегии развития высшего образования как самостоятельного документа, эмпирически доказано доминирование процессных (текущих) расходов над проектными (инвестиционными) в бюджетном финансировании высшего образования, предложена авторская гипотеза о необходимости синхронизации образовательных программ с региональными стратегиями социально-экономического развития.

Результаты исследования и их обсуждение

Сфера высшего образования в России находится в перманентной трансформации, этот процесс не останавливается уже порядка 35 лет после распада СССР [1, с. 3590]. В целом за столь значительный период были достигнуты отдельные положительные результаты, сформировавшиеся в основном благодаря воздействию экзогенных факторов, связанных с глобализацией. К ним можно отнести рост мобильности обучающихся и работников организаций высшего образования, увеличение контингента иностранных студентов и межкультурного общения, межуниверситетское сотрудничество и обмен опытом, участие в крупных международных проектах, конкурсах, олимпиадах и пр.

С 2022 года внешнее воздействие приобрело устойчиво негативный характер. Ограничительные меры со стороны недружественных стран затронули деятельность многих секторов российской экономики, и сфера высшего образования не стала исключением. Среди отрицательных последствий можно выделить утрату многих образовательных и научных контактов, сужение возможностей для международной

академической мобильности, а также отключение от международных баз научно-го цитирования.

Последствия этих мер привели к решению отказаться от модели Болонской системы и перейти на свой национальный вариант, который уже функционирует в России в виде пилотного проекта. Так планируется увеличение продолжительности обучения студентов по программам базового высшего образования до 6-ти лет, а по программам магистратуры специализированного высшего образования до 3-х лет [2]. Это потребует от организаций высшего образования реализации всего имеющегося потенциала, а также наличия специалистов, ориентированных на эффективную разработку и долгосрочную реализацию новых образовательных программ.

Несмотря на значительное воздействие экзогенных факторов на состояние высшего образования в России, наиболее сильное влияние оказывают внутренние составляющие. Так проведенное исследование позволило выявить ряд эндогенных проблем, среди которых наиболее значимые связаны с неэффективным стратегическим государственным управлением анализируемой сферы.

В первую очередь, необходимо акцентировать внимание на отсутствии Стратегии развития сферы высшего образования в России в виде отдельного документа. Федеральным законом «О стратегическом планировании в РФ» от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ (ФЗ-172) предусмотрено стратегическое планирование в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному принципу [3]. Так большинство отраслей и сфер деятельности имеют соответствующие стратегии, например «Транспортная стратегия РФ до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года», «Стратегия повышения финансовой грамотности и формировании финансовой культуры до 2030 года» и др. Система же высшего образования лишена подобного вектора, который бы позволили в себе объединить и скоординировать все важные долгосрочные аспекты ее развития.

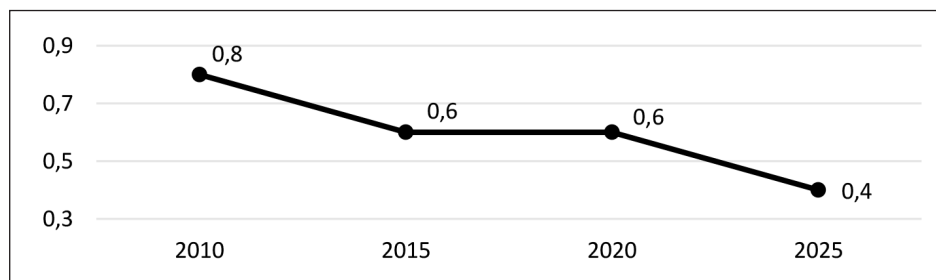
На данное время стратегические направления развития системы высшего образования частично затронуты такими нормативно-правовыми актами, как «Стратегия научно-технологического развития РФ» от 28.02.2024 г. № 145 [4], «О наци-

ональных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» от 7.05.2024 г. № 309 [5] и «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий» от 18.06.2024 г. № 529 [6]. В перечисленных документах в обобщенном виде зафиксировано, что основными направлениями государственной политики в этой сфере являются создание условий для самореализации граждан, раскрытие их способностей, формирование гражданской ответственности и патриотизма. При этом ключевой задачей научно-технологического прогресса страны объявлено последовательное повышение образовательного уровня населения. Очевидно, что указанные направления носят общий характер и не затрагивают детально стратегические цели, которые стоят перед системой высшего образования в государстве.

В целом, как для сферы высшего образования, так и для всей системы стратегического государственного управления характерен ряд недочетов в ее функционировании, которые необходимо учесть при разработке документа предлагаемой Стратегии развития сферы высшего образования, что позволит повысить эффективность ее реализации. К важным, из которых надо отнести следующие нижеперечисленные, которые детально были проанализированы авторами в работе [7]:

1. Институционально-правовые недостатки, связанные с несовершенством практики реализации ФЗ-172. Также в законе не закреплены четкие группы механизмов управления (организационные, финансовые, кадровые, информационные и др.), что приводит к их фрагментарному и разнородному применению на разных уровнях власти.

2. Несовершенство целеполагания, при котором происходит нарушение принципа приоритета долгосрочных целей над средними и краткосрочными. В реальной российской практике доминируют среднесрочные государственные программы и национальные проекты, которые могут быть не связаны с соответствующими стратегиями, что противоречит классической логике стратегического управления. Также наблюдается отсутствие сквозной увязки целей и индикаторов федерального, регионального и муниципального уровней, что делает систему стратегических документов несогласованной, неконтролируемой и труднореализуемой.



*Государственные расходы на высшее образование в процентах от ВВП в России, %
Примечание: составлено авторами на основе источника [8-11]*

3. Организационно-управленческие недостатки из-за размытости ответственности за эффективность реализации стратегий. В отличие от корпоративного сектора, где за каждой целью закреплено конкретное лицо, в государственном управлении ответственность формально возлагается на отдельные министерства и должностные лица, но реальных организационных выводов и наказаний за невыполнение стратегических задач в открытом доступе нет. Еще необходимо отметить, что контроль реализации стратегий на всех уровнях носит формальный характер, что подтверждается низкой эффективностью государственных программ и частой сменой целевых показателей в ходе их исполнения.

4. Методологические и содержательные проблемы, связанные с недостаточной научной проработкой внутренних условий и потенциала страны. Сложность формирования стратегий обусловлена не только внешней неопределенностью, но и отсутствием глубокого анализа внутренних ресурсов, ограничений и рисков. Игнорирование принципа адаптивности стратегий, когда вместо корректировки действующих документов при изменении внешней или внутренней среды принимаются новые, часто дублирующие предыдущие (например, при сравнении «Стратегии научно-технологического развития РФ» от 2024 года и одноименного документа от 2016 года их тексты практически полностью идентичны), что противоречит основам стратегического менеджмента.

Вторым проблемным аспектом, влияющим на развитие сферы высшего образования, выступают ограничения бюджетного финансирования и доминирование процессной части государственных программ и национальных проектов над планами развития системы высшего образования в России. Так за период 2010-2025 годы наблюдает-

ся устойчивое снижение государственных расходов на высшее образование, что видно из рисунка.

К стратегическим документам в рамках планирования и программирования, которые направлены на финансирование развития сферы высшего образования, можно отнести государственную программу (ГП) «Развитие образования» от 26.12.2017 г. № 1642 [12] и ГП «Научно-технологическое развитие РФ» от 29.03.2019 г. № 377 [13]. Необходимо отметить, что указанные ГП направлены не только на развитие и поддержку высшего образования в России, т.е. только часть бюджетных средств и планируемых мероприятий, предусмотренных этими программами, связана с исследуемым сектором. Основываясь на материалах «Докладов о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования» в таблице представлены данные государственного финансирования ГП в разрезе анализируемой сферы высшего образования.

На основании данных таблицы можно сделать следующие выводы: за период 2023-2025 годы номинальный объем финансирования (суммарно по двум ГП) вырос с 730,3 млрд руб. до 866,4 млрд руб.; реальное финансирование (скорректированное на инфляцию) в 2023 году составило 679,8 млрд руб., в 2025 г. – 820,4 млрд руб., что показывает отставание реального роста от инфляции; ежегодное снижение реального объема бюджетных ассигнований (от -5,3% до -8,7%) свидетельствует о хроническом недофинансировании сферы высшего образования в реальном выражении; комплексы процессных мероприятий составляли в 2023 году – 75% от всего объема ассигнований Минобрнауки, в 2024 году – 73% и в 2025 году – 81%.

Кассовое исполнение бюджетных ассигнований Минобрнауки, млн. руб.

Наименование показателя	2023	2024	2025
1. ГП «Развитие образования», всего в т.ч.:	19170,5	23028,6	20838,8
- федеральные проекты	5406,6	8087,3	1129,6
- комплексы процессных мероприятий	13763,9	14941,3	19709,2
2. ГП «Научно-технологическое развитие», всего в т.ч.:	71115,7	779308,8	845524,1
- федеральные проекты	171989,3	197677,0	135859,0
- ведомственные проекты	6082,3	8497,5	29042,3
- комплексы процессных мероприятий	533044,1	573206,2	680622,8
3. Всего	730286,2	802337,4	866362,9
4. Коэффициент инфляции в годовом исчислении, %	7,42	9,51	5,6
5. Индекс инфляции (1 – (п. 4/100))	1,0742	1,0951	1,056
6. Реальное финансирование ГП (п.3/п.5)	679841,9	732661,3	820419,4
7. Изменение финансирования ГП в реальном выражении ((п.6/п.3 – 1) × 100), %	-6,9	-8,68	-5,3

Примечание: составлена авторами на основе источников [11, с. 180-185; 14, с. 156-160; 15, с. 142-147; 16]

Опираясь на содержание анализируемых ГП [12, 13], перечень комплексов процессных мероприятий [11, 14, 15] и основываясь на п. 14 Постановления Правительства «О системе управления государственными программами РФ» от 26.05.2021 г. №786 [17] можно утверждать, что основная сумма бюджетных затрат приходится не на инновационные проекты развития сферы высшего образования, а на текущие затраты, детализация которых содержится в соответствующем нормативно-правовом акте [18]. Таким образом, номенклатура бюджетных статей направлена на поддержание институциональной инфраструктуры и текущего функционирования организаций высшего образования, а не на прорывное развитие всей системы в России. Изложенные выше данные подтверждаются исследованиями более ранних периодов, проведенными в научной работе [19, с. 127-128], так автор провела анализ бюджетной статистики по функциональному разделу «Высшее образование», систематизированной в официальных реестрах в соответствии с классификационными нормативами, закрепленными ст. 21 Бюджетного кодекса РФ, и обнаружила существенное методологическое ограничение: учетные показатели в данном сегменте практически не аккумулируют затраты на реализацию национальных проектов масштабного характера, фокусируясь преимущественно только на текущих операционных расходах. Более того, в работе [20, с. 119] акцентируется внимание на том,

что из фактически недостаточных объемов государственного финансирования еще более скромное их выделение происходит для организаций высшего образования так называемого «второго эшелона», т.е. университетов, которые не относятся к флагманским в России.

Выводы

К основным направлениям дальнейшего развития сферы высшего образования в России с позиций стратегического государственного управления необходимо отнести следующее:

1. Разработать и утвердить Стратегию развития высшего образования до 2040 года, где будут четко прописаны целевые показатели численности профессорско-преподавательского состава и соотношение студентов/преподавателей; механизмы омоложения кадров и привлечения талантливой молодежи; дорожная карта перехода к новой национальной системе образования.

2. Пересмотреть структуру бюджетного финансирования и увеличить долю проектной (инвестиционной) составляющей в расходах на сферу высшего образования, а также обеспечить ежегодный рост бюджетных ассигнований с опережением инфляции.

3. Привязать новые образовательные программы к стратегиям социально-экономического развития регионов, чтобы организации высшего образования становились якорными работодателями и центрами компетенций на своей территории.

Библиографический список

1. Новиков С. В. Современное состояние и тенденции развития российской системы высшего образования // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13, № 9. С. 3589-3604. DOI: 10.18334/err.13.9.118723.
2. Указ Президента РФ «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования» от 12.05.2023 года № 343. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1301535009> (дата обращения: 10.06.2026).
3. Федеральный закон «О стратегическом планировании в РФ» от 28.06.2014 года №172-ФЗ. URL: <https://docs.cntd.ru/document/420204138> (дата обращения: 10.06.2026).
4. Указ Президента РФ «О стратегии научно-технологического развития РФ» от 28.02.2024 года № 145. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1305071057> (дата обращения: 10.06.2026).
5. Указ Президента РФ «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» от 7.05.2024 года № 309. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1305894187> (дата обращения: 10.06.2026).
6. Указ Президента РФ «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий» от 18.06.2024 года № 529. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1306389112> (дата обращения: 10.06.2026).
7. Терешкина Н. Е., Халтурина О. А. Стратегическое государственное управление в России и проблемы механизмов его реализации // Инновации в менеджменте. 2025. № 1(43). С. 2-9.
8. Индикаторы образования: 2017: статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Л. М. Гохберг, И. Ю. Забатурина и др. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2017. 320 с.
9. Индикаторы образования: 2026: статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Т. А. Варламова, Л. М. Гохберг и др. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026. 476 с.
10. Валовый внутренний продукт / Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 10.06.2026).
11. Доклад о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования за 2025 год / Правительство России. URL: <http://static.government.ru/media/files/CCmecVEmiX3CuIKdvsnvbmVJEvRn6ro9.pdf> (дата обращения: 10.06.2026).
12. Постановление Правительства РФ «Об утверждении государственной программы «Развитие образования» от 26.12.2017 года № 1642. URL: <https://docs.cntd.ru/document/556183093> (дата обращения: 10.06.2026).
13. Постановление Правительства РФ «Об утверждении государственной программы «Научно-технологическое развитие РФ» от 29.03.2019 года № 377. URL: <https://docs.cntd.ru/document/554102822> (дата обращения: 10.06.2026).
14. Доклад о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования за 2023 год / Правительство России. URL: http://government.ru/dep_news/51601/ (дата обращения: 10.06.2026).
15. Доклад о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования за 2024 год / Правительство России. URL: http://government.ru/dep_news/55083/ (дата обращения: 10.06.2026).
16. Таблицы инфляции / Инфляция в России. URL: <http://уровень-инфляции.рф/таблицы-инфляции> (дата обращения: 10.06.2026).
17. Постановление Правительства РФ «О системе управления государственными программами РФ» от 26.05.2021 года №786. URL: <https://docs.cntd.ru/document/603677013> (дата обращения: 10.06.2026).
18. «Об утверждении Общих требований к определению нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере высшего образования и дополнительного профессионального образования для лиц, имеющих или получающих высшее образование, молодежной политики, применяемых при расчете объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) государственным (муниципальным) учреждением» приказ Минобрнауки России от 26.03.2021 года № 209. URL: <https://docs.cntd.ru/document/603553677> (дата обращения: 10.06.2026).
19. Скоблева Э. И. Государственные программы развития как инструмент финансирования образования // Финансовый журнал. 2024. Т. 16. № 6. С. 116-131. DOI: 10.31107/2075-1990-2024-6-116-131.
20. Седаш Т. Н. Финансирование высшего образования как фактор развития человеческого капитала // Экономика. Налоги. Право. 2022. Т. 15. № 6. С. 112-121. DOI: 10.26794/1999-849X-2022-15-6-112-121.

**И. Д. Шевцов**

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,
Москва, Россия, e-mail: shevy88@yandex.ru

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА АНАЛИЗА СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СНИЖЕНИИ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ ГОРНОДОБЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ

Ключевые слова: анализ среды функционирования, финансовые риски, цифровые технологии, горнодобывающая промышленность, Интернет вещей, роботизированная автоматизация процессов, блокчейн, токенизация.

В статье представлен методический подход оценке относительной эффективности цифровых технологий, которые применяются в качестве инструмента для снижения финансового риска горнодобывающей компании. Целью исследования является адаптация метода анализа среды функционирования к задаче выбора цифрового решения при условиях, что существует несколько видов риска, и имеется ограниченность инвестиционных ресурсов. Единицей принятия решений являются технологии интернета вещей, токенизации, роботизированной автоматизации процессов и блокчейна. Материалы и методы содержат анализ научных публикаций по теме исследования, экспертное сопоставление технологий и рисков, формирование матрицы коэффициентов снижения риска, а также построение модели анализа среды функционирования. Предложенная схема позволяет сопоставить цифровые решения по совокупному воздействию на ликвидность, кредитный, операционные и другие финансовые риски. Полученные результаты позволяют сделать вывод о наличии порядка формирования исходной матрицы и расчетной модели, но итоговое ранжирование требует данных определенной компании, а также проверку экспертных коэффициентов. Подход может использоваться как аналитическая основа для обоснования последовательности цифровых проектов и последующей оценки их экономической эффективности.

I. D. Shevtsov

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia, e-mail: shevy88@yandex.ru

APPLICATION OF DATA ENVELOPMENT ANALYSIS TO ASSESS THE EFFECTIVENESS OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN REDUCING FINANCIAL RISKS OF MINING COMPANIES

Keywords: data envelopment analysis, financial risks, digital technologies, mining industry, Internet of Things, robotic process automation, blockchain, tokenization.

The article proposes a methodological approach to assessing the relative efficiency of digital technologies used to reduce the financial risks of mining companies. The purpose of the study is to adapt data envelopment analysis to the task of selecting a digital solution when several types of risk are present and investment resources are limited. Internet of Things, tokenization, robotic process automation, and blockchain technologies are considered as decision-making units. The materials and methods include an analysis of scientific publications, expert matching of technologies and risks, the formation of a matrix of risk-reduction coefficients, and the construction of an input-oriented DEA model. The model outputs are weighted risk-reduction values, while the inputs are the corresponding residual risks after technology implementation. The proposed scheme makes it possible to compare digital solutions not by a single effect but by their combined impact on liquidity, credit, operational, and other financial risks. The results demonstrate the procedure for forming the initial matrix and the calculation model; however, final ranking requires company-specific data and validation of expert coefficients. The approach can be used as an analytical basis for substantiating the sequence of digital projects and for their subsequent economic efficiency assessment.

Введение

Горнодобывающая индустрия в России за последние несколько лет столкнулась с неопределённостью, вызванной: колебаниями мировых цен на металлы; санкционны-

ми ограничениями со стороны стран Запада; технологическими рисками; дефицитом профессиональных кадров; недоступностью в «дешёвом» кредите и другими рисками, которые влияют на финансовое состояние

индустрии в 2026 годом. При всех этих перечисленных условиях – цифровизация становится ключом к оптимизации растущих затрат компаний из рассматриваемой области, которая напрямую влияет на экономическое состояние России в наши дни. В связи трансформации экономике и внедрению новых технологий в бизнес – традиционные методы управления рисками перестали быть столь эффективны. В связи с этим, вопрос об использовании передовых цифровых технологий важен, так как Российская горнодобывающая индустрия не только снизит всевозможные риски путём автоматизации процессов через технологии. Но и усилит свой цифровой суверенитет и независимость от зарубежного оборудования. Именно потому, автор предлагает использовать для внедрения в горнодобывающие компании России – модель DEA, при помощи которой будет описан алгоритм внедрения самой эффективной технологии для конкретной рассматриваемой компании из отрасли.

Анализ среды функционирования – это непараметрический метод линейного программирования, который необходим для осуществления оценки относительной эффективности единиц принятия решений при наличии нескольких входов и выходов. Базовая модель была предложена А. Чарнсом, У. Купером и Э. Родсом [1], а её развитие позволило учитывать переменный эффект масштаба [2].

Далее в исследования были также разработаны модели, которые учитывали запасы по определенным входам и выходам [3], были собраны рекомендации по выбору спецификации DEA-модели [4], а также сведены направления, в рамках которых может применяться метод [5]. Благодаря этому DEA может использоваться не только для оценки подразделений или предприятий, но и для сравнительного анализа проектов и технологий при условии корректного определения единиц принятия решений, входов и выходов.

Цель исследования – разработать DEA-ориентированный подход к выбору цифровых технологий, способных снизить совокупное воздействие финансовых рисков на горнодобывающую компанию. В качестве единиц принятия решений рассматриваются альтернативные цифровые технологии, а результатом анализа должна стать обоснованная последовательность их внедрения.

Материалы и методы исследования

Для построения модели необходимо определить:

- единицы принятия решений (Decision Making Units, DMU);
- входные показатели (Inputs);
- выходные показатели (Outputs).

В предлагаемом подходе единицами принятия решений являются цифровые технологии. Выходы предполагают ожидаемое снижение определенных финансовых рисков, а входы остаточные значения данных рисков уже после внедрения технологии. Данная постановка ориентирует модель на то, чтобы минимизировать остаточный риск и максимизировать совокупный эффект цифрового решения.

Входо-ориентированная постановка выбрана так как управленческая задача формулируется через сокращение сохраняющегося риска при заданном наборе цифровых решений. В модели, где наблюдается постоянная отдача от масштаба предполагается, что имеется пропорциональная связь между входом и выходом, а в модели с переменной отдачей от масштаба позволяет отделить техническую эффективность от влияния масштаба проекта [1, 2]. Для пилотных внедрений целесообразно рассчитывать обе спецификации – совпадение результатов повышает устойчивость вывода, а различие показывает от чего зависит оценка – от масштаба или же от зрелости технологии.

Отметим, что еще до решения задачи показатели должны приведены к сопоставимому виду – вход и выход задаются в качестве неотрицательных величин, измеряются за один период и относятся к одинаковому объекту оценки. Показатели, отражающие одно и то же свойство риска, не следует дублировать, поскольку это искусственно усиливает их влияние. Одновременно количество входов и выходов должно быть соизмеримо числу единиц принятия решений при избыточном наборе переменных значительная часть объектов может формально оказаться эффективной, что снижает различающую способность модели [4, 5].

На первом этапе выявляются риски, влияющие на финансовую устойчивость компании, после чего выполняется их ранжирование. Для перевода качественной оценки в количественную форму каждому уровню влияния присваивается вес. При использовании матриц риска необходимо учитывать их ограниченную разрешающую способность

и субъективность категорий [6], поэтому окончательные веса должны подтверждаться данными компании или согласованной экспертной процедурой.

Информационной базой для определения весов могут служить корпоративный реестр рисков, сведения о фактических потерях, отклонениях денежных потоков, простоях и нарушениях договорных обязательств. Если статистических наблюдений недостаточно, используется экспертная оценка с едиными критериями вероятности и последствий (таблица 1). Полученные веса необходимо проверить в нескольких сценариях, последовательно изменяя их значения и фиксируя, меняется ли состав эффективных технологий. Такая проверка особенно важна для матриц риска, поскольку восприятие категорий и границ между ними может различаться у экспертов [6].

Таблица 1

Шкала весов для ранжирования финансовых рисков

Уровень риска	Степень влияния	Вес (w_i)
Риск 1	Доминирующий	10
Риск 2	Высокий	8
Риск 3	Средний	5
Риск 4	Средний	5
Прочие учитываемые риски	Низкий или средний	1–5

Примечание: составлено автором как пример шкалы; конкретные веса устанавливаются по результатам анализа рисков рассматриваемой компании.

На втором этапе формируется перечень цифровых решений. В ресурсном и энергетическом секторах цифровая трансформация связывается прежде всего с сокращением операционных затрат, повышением прозрачности данных и улучшением управляемости процессов [7].

После формирования перечня (в горнодобывающей промышленности значимую роль играют цифровые двойники, аналитика данных, Интернет вещей, сенсорные системы и автоматизация [9, 10]. Обзоры Mining 4.0 также показывают необходимость комплексного внедрения цифровых и киберфизических технологий [11], а сенсорный мониторинг позволяет получать данные о состоянии оборудования и производственной среды в режиме, близком к реальному времени [12]) – был прописан возможный механизм воздействия выбранной из списка цифровой технологий конкретному риску.

Для иллюстрации рассмотрены четыре технологии: Интернет вещей (IoT), токенизация активов, роботизированная автоматизация процессов (RPA) и блокчейн. Их связь с финансовыми рисками представлена в таблице 2. RPA применяется для автоматизации повторяющихся операций, контроля исполнения правил и уменьшения числа ручных ошибок в учёте и аудите [13, 14]. Блокчейн обеспечивает неизменяемость записей, прозрачность операций и снижение контрагентского риска в финансовых процессах [15]. Токенизация позволяет показать права на активы в цифровой форме, а также расширить возможность их обращения, но, конечно, при этом требует учета рисков [16].

Таблица 2

Соответствие цифровой технологии и направлений снижения риска

Финансовый риск	Цифровая технология	Возможный механизм воздействия
Риск ликвидности	Токенизация (цифровые финансовые активы)	Цифровое представление прав на активы может расширять круг потенциальных участников рынка и ускорять отдельные операции с активами.
Кредитный риск	Блокчейн	Неизменяемый распределённый реестр повышает прослеживаемость записей о договорах, обеспечении и исполнении обязательств.
Валютный риск	RPA; Блокчейн	RPA может автоматизировать мониторинг курсов и выполнение регламентных операций; блокчейн упрощает сверку данных при трансграничных расчётах.
Риск снижения финансовой устойчивости	IoT; RPA; Блокчейн	IoT повышает оперативность данных о производстве и оборудовании, RPA снижает число ручных ошибок, а блокчейн усиливает прослеживаемость операций.
Операционный риск	IoT; RPA	Сенсорный мониторинг позволяет раньше выявлять отклонения, а RPA стандартизирует повторяющиеся контрольные и расчётные процедуры.

Примечание: составлено автором на основе источников [11, 12, 14, 15].

Таблица 3

Рекомендуемая балльная / оценочная шкала соответствия (δ_{ij})

Балл / Оценка	Описание эффекта от внедренной технологии по воздействию на риск	Значения δ_{ij} после нормирования
1	<i>Крайне слабый или «нулевой» эффект</i> (Данная рассматриваемая технология не влияет на данный рассматриваемый риск)	0,00 – 0,20
2	<i>Низкий эффект</i> (Рассматриваемая технология частично автоматизирует рутину и косвенно снижает негативное влияние риска)	0,21 – 0,40
3	<i>Умеренный эффект</i> (Рассматриваемая технология заметно снижает / устраняет ошибки из-за человеческого фактора по выбранному риску и ускоряет процессы)	0,41- 0,60
4	<i>Высокий эффект</i> (Рассматриваемая технология устраняет целые классы ошибок, обеспечивает прозрачность данных и оказывает сильное воздействие на негативный эффект рассматриваемого риска)	0,61-0,80
5	<i>Максимальный эффект</i> (Рассматриваемая технология полностью исключает негативное воздействие рассматриваемого риска)	0,81-1,00

Примечание: составлено автором как демонстрационный пример описания функции желательности Харрингтона [8].

Таблица 4

Иллюстративные коэффициенты снижения риска (δ_{ij})

Технология (DMU)	Риск ликвидности	Кредитный риск	Операционный риск	Прочие риски
DMU ₁ (IoT)	0,10	0,20	0,60	0,10
DMU ₂ (Токенизация)	0,70	0,50	0,10	0,20
DMU ₃ (RPA)	0,20	0,15	0,25	0,40
DMU ₄ (Блокчейн)	0,30	0,60	0,15	0,30

Примечание: составлено автором как демонстрационный пример. Коэффициенты должны быть уточнены с участием отраслевых и финансовых экспертов.

На следующем этапе каждой технологии присваивается определенный коэффициент снижения риска δ_{ij} в диапазоне от 0 до 1, где 0 – отсутствие ожидаемого эффекта, а 1 – максимально возможное снижение соответствующего риска. Рекомендуемая балльная шкала соответствия в таблице 3 перетекает в значения таблицы 4 являются иллюстративными экспертными оценками и не заменяют эмпирическую проверку на данных конкретной компании.

Для формализации качественных экспертных суждений о степени снижения негативного воздействия рассматриваемого риска путём внедрения рассматриваемых технологий (DMU) – автором был предложен метод линейного интервального нормирования для процедуры перевода качественных суждений в нормированные количественные коэффициенты представленные

в таблицы 3 в диапазоне [0,00 – 1,00]. В основу построения шкалы положен классический метод суммарных оценок Р. Лайкерта [17] и методология экспертных оценок в трудах А. И. Орлова [18]. Формула:

$$\delta_{ij} = \frac{A - B}{C - B}$$

где А – балл /оценка, которая выставлена экспертом (от 1 до 5 баллов);

В = 1 – это минимальный возможный балл/оценка;

С = 5 – это максимальный возможный бал.

Поскольку математическое ожидание экспертного балла/ оценки может принимать дробные значения – то непрерывное множество функций было разбито на пять равных интервалов с шагом 0,20.

Итоговый коэффициент δ_{ij} рассчитывается как среднее арифметическое оценок всей группы экспертов (результат агрегирования). Расчёт по формуле:

$$\delta_{ij} = \frac{1}{N} \sum_{k=1}^N \delta_{ij}(k)$$

где N – количество привлечённых экспертов;
 $\delta_{ij}(k)$ – нормированная оценка k -го эксперта для i -й технологии по j -му риску.

Полученные значения – это результат агрегирования оценок группы экспертов. В таблице 4 приведен пример демонстрационный пример, как может итоговый коэффициент δ_{ij} по каждой технологии в результате агрегирования n -ого количества экспертов.

Разберём данную таблицу 4 на конкретных примерах:

- DMU_1 (IoT, Интернет вещей) – данная технология базируется на физических датчиках или оборудовании. Собирает данные в режиме реального времени. Как можно увидеть, максимальный фокус наблюдается именно на Операционном риске ($\delta = 0,60$), так как сенсорный мониторинг позволяет раньше выявлять отклонения. Если описывать практическое применение IoT по исследованию McKinsey – снижает затраты и обслуживание вероятности аварий в промежутке от 20-30%. Однако на Риск ликвидности ($\delta = 0,10$) данная технология имеет минимальное влияние, так как не предназначена для управления денежными потоками.

- DMU_2 (Токенизация (ЦФА)) – данная технология направлена на трансформацию («оцифровку») активов в цифровые токены для последующей покупке/продажи и расчётов. В связи с этим, влияние на Риск ликвидности будет максимальное ($\delta = 0,70$) так как токены (ЦФА) расширяют круг участников рынка и ускоряют операции. Согласно отчётом BCG и инвестбанков – токенизация неликвидных активов (недвижимость, права требования, искусство и так далее) дробными долями ускоряет, повышает их оборачиваемость. Также наблюдается высокая эффективность при снижении Кредитного риска ($\delta = 0,50$), так как поставка через смарт контракты исключает того, что одна из сторон либо просрочит оплату, либо вовсе не выполнит условия заключенной сделки. Помимо этого, при покупке/продаже токенов на площадке – могут быть заключены более гибкие условия, не-

жели при кредитовании при высокой ставке. А также, при покупке/продаже токенов транзакции ниже.

Таким образом, при переходе от демонстрационной матрицы к осуществлению расчетов по данным компании в рамках каждой технологии необходимо осуществить определение базового, а также последующего периода наблюдения. При этом, показатель «до» внедрения и «после» внедрения должен быть рассчитан по определенной единой методике, а те изменения, которые были вызваны ценовой конъюнктурой, сезонностью или разовым событием, важно отделить от эффекта цифрового проекта. Пропуск, выброс и различие в единицах измерения должен быть устранен до процесса формирования входной матрицы. Если используются денежные показатели за несколько лет, они приводятся к сопоставимым ценам.

Сопоставимость единиц принятия решений означает, что технологии оцениваются в рамках одной управленческой задачи и на близкой стадии жизненного цикла. Некорректно напрямую сравнивать небольшой пилот и полностью развернутую систему без учёта различий в объёме инвестиций, сроке эксплуатации и охвате процессов. При наличии соответствующих данных стоимость внедрения, продолжительность проекта и потребность в персонале могут быть добавлены как входы. В настоящей постановке используются остаточные риски, поскольку задача состоит в демонстрации логики модели, а не в получении числового рейтинга без данных конкретной компании.

Результаты исследования и их обсуждение

Для каждой технологии j взвешенное снижение риска и остаточный риск определяются следующим образом:

$$Y_j^w = \sum_i w_i \delta_{ij};$$

$$X_j^w = \sum_i w_i (1 - \delta_{ij}).$$

где w_i – вес i -го риска; δ_{ij} – коэффициент снижения i -го риска при применении технологии j ; Y_j^w – взвешенное снижение риска; X_j^w – остаточный взвешенный риск.

В упрощённой форме отношение Y_j^w / X_j^w показывает, насколько ожидаемый эффект сопоставим с сохраняющимся риском.

Однако полноценная DEA-оценка требует решения задачи линейного программирования, в которой веса входов и выходов определяются эндогенно для каждой единицы принятия решений при общем ограничении эффективности остальных DMU:

$$\max E_j = \frac{\sum_r v_r y_{rj}}{\sum_i u_i x_{ij}}.$$

Ограничения модели имеют вид:

$$\frac{\sum_r v_r y_{rk}}{\sum_i u_i x_{ik}} \leq 1, k = 1, \dots, n; u_i, v_r \geq \varepsilon.$$

В данной постановке y_{rj} отражает снижение r -го риска, x_{ij} – остаточный i -й риск, v_r и u_i – оптимизируемые веса, а ε – малое положительное число. Данная запись схожа с базовой логикой DEA [1–3]. При этом выбор спецификации модели и системы ограничений обоснован в работах [4, 5].

Значение эффективности, которое равно единицы может значить что технология находится на границе эффективности в рамках данной выборки, но при этом не доказывает ее абсолютного превосходства. Отметим также, что для неэффективной единицы модель способствует формированию ориентира одной или нескольких технологий. Именно сопоставление с таким ориентиром способно показать – какое сокращение входов или увеличение выходов нужно для достижения границы. Ненулевые резервы по отдельным показателям дополнительно указывают, по каким видам риска сохраняется недоиспользованный потенциал улучшения [1, 3].

Результат может зависеть от ориентации модели, предположения об отдаче, от масштаба и от состава переменных. Таким образом, итоговый расчет должен содержать, как минимум, сравнение входов и выходо-ориентированной постановок, или обоснование выбора одной из них, и, конечно, проверку моделей с постоянной и переменной отдачей от масштаба. Здесь важно заметить, что отдельно осуществляется оценка устойчивости к исключению одного показателя и к изменению экспертных коэффициентов. Такой порядок позволяет отличить стабильный управленческий вывод от результата, обусловленного конкретной спецификацией [2, 4].

Иллюстративная матрица показывает – отдельные технологии имеют разные профили воздействия – IoT связан с операционным контролем, токенизация – с ликвидностью, блокчейн – с прозрачностью и кредитными отношениями, RPA – с автоматизацией финансовых и контрольных процедур. Поэтому выбор только по одному риску может привести к иной последовательности внедрения, чем оценка совокупного эффекта.

Разница в профиле технологий способствует тому, что их можно рассматривать как последовательные элементы цифровой программы. Сенсорные системы и интернет вещей осуществляют процесс формирования первичных данных о том, в каком состоянии находится оборудование и производственная среда [9, 12]. RPA использует данные для выполнения процедур, которые повторяются, а также для контроля правил [13, 14]. Блокчейн может быть применен там, где важна подтверждаемая история операций и согласование записей [15], при этом токенизация связана с цифровым представлением прав на активы и зависит от правового режима [16].

С учетом такой связи порядок внедрения должен учитывать технологическую готовность организации – сначала должно быть обеспечено качество данных, единые справочники и устойчивый сбор показателей, а уже потом осуществляется автоматизация процессов и контрольных процедур. Решения важно оценивать после того как определены участники, права доступа, юридически значимые события и требования к защите информации [7, 10, 11].

Применение модели предполагает сбор данных о рисках, которые были до и после пилотного внедрения; проверка сопоставимости технологий; анализ устойчивости результатов. При малом количестве DMU и большом числе входов и выходов дискриминирующая способность DEA снижается, поэтому часть показателей целесообразно агрегировать либо расширять выборку проектов.

Для того, чтобы проверить модель важно сопоставить расчетную эффективность с ее фактическими изменениями именно после пилотного проекта, и проверка предполагает повторный расчет на ином временном интервале, обсуждение результатов со специалистами и анализ причин расхождений. Метод показывает относительное поло-

жение технологии по выбранным входам и выходам. Поэтому окончательное решение должно объединять DEA-оценку с финансовым анализом и оценкой кибернетических, правовых и организационных ограничений.

Некоторым ограничением данного примера является малое число единиц принятия решений, а также использование иллюстративных коэффициентов. При четырех технологиях расширение перечня рисков достаточно быстро способно снизить различающую способность модели. Далее в выборку важно увеличивать посредством отдельных проектов, или вариантов внедрения, при этом коэффициенты надо заменить наблюдаемыми показателями. При этом дополнительно можно учитывать инвестиционные затраты, длительность внедрения, надежность данных. До получения такой информации корректным результатом статьи является методическая схема расчёта, а не числовое ранжирование технологий.

Заключение

Таким образом, рассмотренный и предложенный подход позволяет установить связь между выбором цифровых технологий и задачами снижения финансовых рисков. Технология рассматривается как единица принятия решения, взвешенное снижение риска является результатом, а остаточный риск является используемым входом. Пере-

численное создает основу для того, чтобы сопоставить альтернативы при ограниченности инвестиционных ресурсов, поскольку представленные коэффициенты, по своей природе, носят скорее демонстрационный характер. При этом, для получения финального рейтинга важно получить данные определенной компании, экспертную процедуру, а также решение полной DEA-задачи. После данной проверки модель может быть использована в качестве инструмента для формирования последовательности пилотных проектов, а также оценки фактического экономического эффекта.

Исходя из всего сказанного, чётко подтверждается тот факт, что описанное использование автором метода DEA должно работать таким образом, что потенциальный эффект от внедрённой цифровой технологии или группы технологий должен быть таким, что чем больше будет этот эффект, распространяющийся на все наиболее весомые (доминирующие и высокие) выявленные риски (в данном случае наиболее существенными были продемонстрированы именно финансовые риски) – тем лучше.

Для определения выхода в модели DEA важно осуществить оценку того, насколько каждая из технологий цифровизации, которая была выбрана по определенной выборке может снижать совокупный риск со всех отдельно рассматриваемых финансовых рисков.

Библиографический список

1. Charnes A., Cooper W. W., Rhodes E. Measuring the efficiency of decision making units // *European Journal of Operational Research*. 1978. Vol. 2. No. 6. P. 429–444. DOI: 10.1016/0377-2217(78)90138-8.
2. Banker R. D., Charnes A., Cooper W. W. Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis // *Management Science*. 1984. Vol. 30. No. 9. P. 1078–1092. DOI: 10.1287/mnsc.30.9.1078.
3. Tone K. A slacks-based measure of efficiency in data envelopment analysis // *European Journal of Operational Research*. 2001. Vol. 130. No. 3. P. 498–509. DOI: 10.1016/S0377-2217(99)00407-5.
4. Cook W. D., Tone K., Zhu J. Data envelopment analysis: Prior to choosing a model // *Omega*. 2014. Vol. 44. P. 1–4. DOI: 10.1016/j.omega.2013.09.004.
5. Emrouznejad A., Yang G.-L. A survey and analysis of the first 40 years of scholarly literature in DEA: 1978–2016 // *Socio-Economic Planning Sciences*. 2018. Vol. 61. P. 4–8. DOI: 10.1016/j.seps.2017.01.008.
6. Sutherland H., Recchia G., Dryhurst S., Freeman A. L. J. How People Understand Risk Matrices, and How Matrix Design Can Improve their Use: Findings from Randomized Controlled Studies // *Risk Analysis*. 2022. Vol. 42. No. 5. P. 1023–1041. DOI: 10.1111/risa.13822.
7. Maroufkhani P., Desouza K.C., Perrons R.K., Iranmanesh M. Digital transformation in the resource and energy sectors: A systematic review // *Resources Policy*. 2022. Vol. 76. Article 102622. DOI: 10.1016/j.resourpol.2022.102622.

8. Шершнева Е. Г., Носова О. А. Диагностика эффективности цифровизации предприятия на основе функции желательности Харрингтона // Цифровые модели и решения. 2025. Т. 4, № 1. С. 12–25. DOI: 10.29296/29491215-2025-01-02.
9. Hazrathosseini A., Moradi Afrapoli A. The advent of digital twins in surface mining: Its time has finally arrived // Resources Policy. 2023. Vol. 80. Article 103155. DOI: 10.1016/j.resourpol.2022.103155.
10. Onifade M., Adebisi J. A., Shivute A. P., Genc B. Challenges and applications of digital technology in the mineral industry // Resources Policy. 2023. Vol. 85. Article 103978. DOI: 10.1016/j.resourpol.2023.103978.
11. Zhironkina O., Zhironkin S. Technological and Intellectual Transition to Mining 4.0: A Review // Energies. 2023. Vol. 16. No. 3. Article 1427. DOI: 10.3390/en16031427.
12. Cacciuttolo C., Guzmán V., Catriñir P., Atencio E., Komarizadehasl S., Lozano-Galant J. A. Low-Cost Sensors Technologies for Monitoring Sustainability and Safety Issues in Mining Activities: Advances, Gaps, and Future Directions in the Digitalization for Smart Mining // Sensors. 2023. Vol. 23. No. 15. Article 6846. DOI: 10.3390/s23156846.
13. Gotthardt M., Koivulaakso D., Paksoy O., Saramo C., Martikainen M., Lehner O. Current State and Challenges in the Implementation of Smart Robotic Process Automation in Accounting and Auditing // ACRN Journal of Finance and Risk Perspectives. 2020. Vol. 9. No. 1. P. 90–102. DOI: 10.35944/jofrp.2020.9.1.007.
14. Herm L.-V., Janiesch C., Helm A., Imgrund F., Hofmann A., Winkelmann A. A framework for implementing robotic process automation projects // Information Systems and e-Business Management. 2023. Vol. 21. No. 1. P. 1–35. DOI: 10.1007/s10257-022-00553-8.
15. Javaid M., Haleem A., Singh R.P., Suman R., Khan S. A review of Blockchain Technology applications for financial services // BenchCouncil Transactions on Benchmarks, Standards and Evaluations. 2022. Vol. 2. No. 3. Article 100073. DOI: 10.1016/j.tbench.2022.100073.
16. Zhang Y., Gong B., Zhou P. Centralized use of decentralized technology: Tokenization of currencies and assets // Structural Change and Economic Dynamics. 2024. Vol. 71. P. 15–25. DOI: 10.1016/j.strueco.2024.06.006.
17. Likert R. A Technique for the Measurement of Attitudes // Archives of Psychology. 1932. Vol. 140. P. 1-55. URL: Available at Semantic Scholar: <https://www.semanticscholar.org/paper/%E2%80%9C9C-Technique-for-the-Measurement-of-Attitudes%2C-A%E2%80%9D-Likert/7c363f962654392d67a3323cfeba4ae9cf1dec32> (дата обращения: 17.06.2026).
18. Орлов А. И. Экспертные оценки: учебное пособие. Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. 57 с. ISBN 978-5-4497-1420-6. DOI: 10.23682/117053.

УДК 332.1:338.26



CC BY 4.0

К. М. Эрдниева

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия,
e-mail: 221134@edu.fa.ru

КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ КАК МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ И УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА

Ключевые слова: комплексное развитие территорий, пространственное развитие, региональная экономическая безопасность, проектное управление, риск-ориентированный подход, ранние признаки рассогласования.

Актуальность исследования обусловлена возрастающей ролью пространственной политики в обеспечении устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации и потребностью в упорядоченных инструментах наблюдения за ходом реализации проектов комплексного развития территорий (КРТ). Сложившаяся практика оценки таких проектов опирается преимущественно на результирующие характеристики – ввод жилья и освоение инвестиций, – которые становятся информативными на поздних стадиях, когда значительная часть рисков уже материализовалась. Цель исследования – развитие теоретико-методических положений КРТ как институционального механизма пространственной политики и обоснование качественной риск-ориентированной схемы наблюдения за проектами. Методологическую основу составили системный, институциональный, сравнительный и проектный подходы, контент-анализ нормативно-правовой базы и научной литературы, методы классификации и типологизации. Систематизированы четыре подхода к трактовке КРТ и обоснован механизм КРТ, объединяющий институционально-координационный, финансово-инвестиционный, инфраструктурный, социальный, экологический и экономико-структурный контуры со сквозным информационно-аналитическим слоем. Предложена панель ранних признаков рассогласования, разграничены ранние признаки и результирующие характеристики проекта, описан порядок качественной диагностики состояния контуров. Обоснована дифференциация приоритетных контуров по типам проектов КРТ. Результаты применимы в практике регионального и муниципального сопровождения проектов комплексного развития территорий.

K. M. Erdnieva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,
e-mail: 221134@edu.fa.ru

INTEGRATED TERRITORIAL DEVELOPMENT AS A MECHANISM FOR IMPLEMENTING SPATIAL POLICY AND STRENGTHENING REGIONAL ECONOMIC SECURITY

Keywords: integrated territorial development, spatial development, regional economic security, project management, risk-oriented approach, early signs of misalignment.

The relevance of the study is determined by the growing role of spatial policy in ensuring the sustainable socio-economic development of the Russian Federation and by the need for orderly tools for monitoring integrated territorial development (ITD) projects. Current assessment practice relies mainly on outcome characteristics of housing commissioning and investment disbursement, which become informative only at late stages, when a substantial part of the risks has already materialised. The study aims to develop theoretical and methodological provisions of ITD as an institutional mechanism of spatial policy and to substantiate a qualitative risk-oriented scheme for monitoring projects. The methodological basis comprises systemic, institutional, comparative and project-based approaches, content analysis of the legal framework and of academic publications, methods of classification and typology. Four approaches to the interpretation of ITD are systematised, and an ITD mechanism is substantiated that integrates the institutional-coordination, financial-investment, infrastructural, social, environmental and economic-structural circuits with a cross-cutting information and analytical layer. An early-warning panel of misalignment signs is proposed, early signs and outcome characteristics of a project are distinguished, and a procedure for qualitative diagnostics of circuit conditions. A differentiation of priority circuits by ITD project type is substantiated. The results are applicable to regional and municipal support of integrated territorial development projects.

Введение

Начало реализации Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года [2] актуализировало вопрос о том, какими управленческими инструментами обеспечивается переход от стратегических установок к конкретным решениям в границах отдельных территорий. Таким инструментом выступает градостроительно-инвестиционный институт комплексного развития территорий (КРТ), закреплённый главой 10 Градостроительного кодекса Российской Федерации [1] и позволяющий синхронно решать в границах одной территории задачи редевелопмента, жилищного строительства, модернизации инфраструктуры и расселения аварийного фонда.

Вопросы комплексного развития территории (КРТ) раскрываются в литературе в трёх научных направлениях. Макроэкономическая политика представлена работами М. Г. Решетникова [6], раскрывшего задачи и приоритеты новой пространственной политики, и А. А. Широ́ва, О. В. Кузнецовой, Н. Н. Михеевой, М. Н. Узякова [9], связавших пространственный фактор с достижением национальных целей и перестройкой межбюджетных отношений; критический анализ новаций Стратегии выполнен А. Г. Дружининым и В. А. Колосовым [3], вопросы преемственности документов планирования – А. К. Тулохоновым и С. Н. Ивановой [8]. Гражданско-правовые аспекты раскрыты В. В. Рубашкиным [7], квалифицировавшим договор о КРТ как договор смешанного типа. Исследования Д. А. Николаева [4], рассматривающего КРТ как инструмент региональной экономической безопасности, а также Д. А. Николаева и А. А. Санджиевой [5], обосновывают применение проектного и риск-ориентированного управления в комплексном развитии территорий.

Целью работы является развитие теоретико-методических положений КРТ как институционального механизма пространственной политики и обоснование качественной риск-ориентированной схемы наблюдения за ходом реализации проектов.

Материалы и методы исследования

В процессе проведения исследования использованы системный, институциональный, сравнительный и проектный подходы; применены контент-анализ нормативно-правовых актов и научной литературы, методы

классификации, типологизации и многокритериальной оценки. Измерительная процедура основана на декомпозиции механизма КРТ по критерию различия источников риска, данных и характера управленческой реакции, отборе индикаторов, отвечающих требованиям опережающего характера, измеримости и сопоставимости между проектами, приведении разноразмерных индикаторов к сопоставимой шкале, а также определении правил агрегирования и пороговых зон интерпретации. Информационную базу составили нормативно-правовые акты [1,2], научные публикации [3–9].

Результаты исследования и их обсуждение

Нормативное регулирование КРТ предполагает участие публичной стороны, инвестора и правообладателей недвижимости и взаимную увязку планировочных, финансовых и социальных решений [1]. Однако именно межуровневая координация и распределение ответственности определяют, станет ли КРТ инструментом устойчивого развития или источником затяжных конфликтов и финансовых дисбалансов. Сложившиеся трактовки КРТ различаются тем, какая сторона этого института принимается за основную (таблица 1).

Согласно данным таблицы 1, экономикоструктурный задаёт целевую функцию проекта, институционально-правовой отражает процедурную легитимность, нормативный, соответственно, регламентный формат. Базовым принят системно-институциональный подход, поскольку только он позволяет соотнести проектные решения с критериями экономической безопасности региона. Системными ограничениями результативности КРТ выступают слабые муниципальные компетенции, несогласованность инфраструктурных обязательств и непрозрачность сведений о ходе реализации [4, 5].

Ключевой недостаток сложившейся практики наблюдения состоит в том, что значительная часть используемых характеристик фиксирует результат после «точки невозврата», таких как, объём ввода жилья и освоение инвестиций информативны на поздних стадиях, когда риски уже материализовались. Поэтому КРТ целесообразно рассматривать как совокупность шести направлений с собственными типовыми рисками, ранними признаками рассогласования и управленческими мерами (таблица 2).

Таблица 1

Подходы к трактовке комплексного развития территорий

Подход	Ключевая идея	Управленческий акцент	Риск при игнорировании
Экономико-структурный [6, 9]	рационализация отраслевых и территориальных связей	увязка КРТ с приоритетами роста и занятости	«строительство ради метра»: ввод без эффекта для структуры экономики
Системно-институциональный [4, 5]	инструмент устойчивости и экономической безопасности	проектное управление, координация участников, наблюдение за рисками	инфраструктурные и социальные риски проявляются слишком поздно
Институционально-правовой [7]	баланс публичных и частных интересов через правовые процедуры	договорная модель, легитимация решений, компенсации	рост конфликтов, судебные споры, заморозка проектов
Нормативный [1, 2, 3, 8]	регламентированная деятельность власти, инвесторов и правообладателей	регламенты решений и планировочной документации	формализм без оценки устойчивости и качества среды

Примечание: составлено автором.

Таблица 2

Контурная система механизма КРТ:
риски, ранние признаки рассогласования и управленческие меры

Контур	Типовые риски	Ранние признаки рассогласования	Управленческая реакция
Институционально-координационный	оспаривание решений; неопределённость статуса объектов; затяжные процедуры	выход согласований за контрольные даты дорожной карты; выявление неурегулированных прав на объекты в границах территории	правовая экспертиза; дорожная карта согласований; типовые договоры
Финансово-инвестиционный	рост стоимости капитала; разрыв ликвидности; пересмотр модели инвестора	отставание фактического графика финансирования от согласованного; инициирование инвестором пересмотра условий	поэтапность реализации; инфраструктурные облигации; перераспределение обязательств
Инфраструктурный	дефицит мощностей сетей; проблемы технологического присоединения; очереди в социальных объектах	отсутствие подтверждённых условий присоединения к моменту проектирования; рассогласование сроков ввода жилья и социальных объектов	инфраструктурный план-график; концессионные соглашения; синхронизация ввода
Социальный	конфликты из-за переселения и компенсаций; рост числа обращений; снижение доверия	неурегулированные имущественные вопросы к началу расселения; рост обращений жителей и публичных возражений	коммуникационная стратегия; медиация; прозрачные правила компенсаций
Экологический	рост негативного воздействия; превышение нормативов; рост эксплуатационных затрат	отсутствие природоохранных решений в составе проектной документации; замечания по результатам экспертизы	экологическое сопровождение; энергоэффективные решения
Экономико-структурный	монофункциональность застройки; недостижение эффекта занятости	отсутствие в договоре обязательств по нежилым функциям; отказ от резервирования площадок под места приложения труда	закрепление нежилых функций в договоре; резервирование площадок

Примечание: составлено автором.

Разделение экологического и экономико-структурного контуров принципиально, источники риска и характер управленческой реакции в них различны, а объединение приводит к утрате адресности мер. Информаци-

онно-аналитическое обеспечение выступает сквозной линией.

Отдельного пояснения требует разграничение ранних признаков и результирующих характеристик. Создание рабочих мест,

выполнение нежилых функций и реализация природоохранных мероприятий представляют собой результаты, наблюдаемые на завершающих стадиях, и потому не могут использоваться как ранние сигналы. Опережающий характер имеют проектные и договорные предпосылки их достижения, в частности, наличие обязательств в договоре о КРТ, резервирование площадок под места приложения труда, включение природоохранных решений в проектную документацию. Эти предпосылки формируются на предынвестиционной стадии и допускают своевременную корректировку.

Целевые параметры проекта могут формально оставаться в пределах плана, тогда как признаки институционально-координационного, финансово-инвестиционного и инфраструктурного векторов уже свидетельствуют о задержке согласований, отсутствии готовности сетей и разрыве в финансировании. Закрепление корректирующих мер опирается на договорную модель КРТ, смешанный характер которой предполагает описание обязательств сторон и последствий их неисполнения [7].

Приоритетность контурных направлений дифференцируется по типам проектов

КРТ в части жилищной направленности, смешанной функциональности, индустриально-инновационных и проектов реновации сложившихся кварталов. Наиболее устойчивые эффекты достигаются при встраивании проекта в региональную инновационную экосистему [6, 9].

Заключение

Комплексное развитие территорий целесообразно рассматривать в рамках системно-институционального подхода – как механизм реализации пространственной политики, результативность которого определяется качеством межуровневой координации, а не объёмами ввода. Механизм КРТ представлен шестиконтурной системой со сквозной информационно-аналитической плоскостью, обеспечивающей соответствие между блоками управления, рисками и наблюдаемыми признаками.

Предложенный порядок качественной диагностики с правилом неперекрываемости позволяют перейти от констатации наступивших последствий к своевременной управленческой реакции.

Библиографический список

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 190-ФЗ (ред. от 23.03.2026) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2026) // Российская газета. 30.12.2004. № 290; актуальная редакция: СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/ (дата обращения: 15.06.2026).
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года». URL: <https://publication.pravo.gov.ru/document/0001202501060001> (дата обращения: 15.06.2026).
3. Дружинин А. Г., Колосов В. А. Стратегия пространственного развития России на период до 2030 года: новации и нерешенные задачи // Проблемы прогнозирования. 2025. № 4. С. 47–57. DOI: 10.47711/0868-6351-211-47-57.
4. Николаев Д. А. Комплексное развитие территорий как инструмент обеспечения региональной экономической безопасности: новые возможности и механизмы реализации // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2025. Т. 22, № 2. С. 166–183. DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2025-2-166-183. EDN: OFWVGE.
5. Николаев Д. А., Санджиева А. А. Использование проектного и риск-ориентированного управления в комплексном развитии территорий // Экономика. Профессия. Бизнес. 2026. № 2. С. 94–101. DOI: 10.14258/epb202627.
6. Решетников М. Г. Новая стратегия пространственного развития России: основные задачи и приоритеты // Проблемы прогнозирования. 2025. № 4(211). С. 6–10. DOI: 10.47711/0868-6351-211-6-10. EDN: UYHBFQ.
7. Рубашкин В. В. Договор о комплексном развитии территории как гражданско-правовой договор смешанного типа // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2025. Т. 18, № 4. С. 27–50. DOI: 10.17323/2072-8166.2025.4.27.50. EDN: XKOTOC.
8. Тулохонов А. К., Иванова С. Н. О новой Стратегии пространственного развития России, или уроки пройденного // ЭКО. 2025. Т. 55, № 3. С. 56–67. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2025-3-56-67.
9. Широков А. А., Кузнецова О. В., Михеева Н. Н., Узиков М. Н. Роль пространственного развития при достижении национальных целей российской экономики // Проблемы прогнозирования. 2025. № 4(211). С. 11–23. DOI: 10.47711/0868-6351-211-11-23. EDN: FRWLMD.