НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ

ТОМ ДВЕСТИ ШЕСТЬДЕСЯТ ПЕРВЫЙ



Москва
№ 5 (261)
2026

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ

Вольного экономического общества России



Scientific Works of the Free Economic Society of Russia

Published since 1765

Вольное экономическое общество России

Научные труды ВЭО России

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ

Вольного экономического общества России

Том двести шестьдесят первый

Москва

Т. 5 (261), 2026

The Free Economic Society of Russia

Scientific Works of the VEO of Russia

SCIENTIFIC WORKS

of the Free Economic Society of Russia

Volume two hundred sixtyfirst

Moscow

Vol. 5 (261), 2026

УДК 33
ББК 65

Научные труды Вольного экономического общества России с 2003 года входят в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии (ВАК) при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Публикуемые в Научных трудах Вольного экономического общества России статьи имеют международный цифровой идентификатор DOI, индексируются в международных реферативных и полнотекстовых базах данных: Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) на базе научной электронной библиотеки eLibrary.ru (НЭБ), CrossRef, CiberLeninka, Google Академия.

Since 2003 the Scientific works of the Free Economic Society of Russia is in the List of scientific publications reviewed by the Supreme Certification Commission of Russia of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, where the main results of doctoral and candidates' theses are published.

Articles published in Scientific works of the Free Economic Society of Russia have a Digital Object Identifier (DOI), and are indexed in international databases, such as: Russian Science Citation Index (RSCI), Electronic Scientific library (eLibrary.ru), CrossRef, CiberLeninka, Google Academy.

UDK 33
BBK 65

© Вольное экономическое общество России, 2026
© The Free Economic Society of Russia, 2026

ISBN 978-5-94160-254-4
ISSN 2072-2060

Главный редактор Научных трудов Вольного экономического общества России

БОДРУНОВ Сергей Дмитриевич — Президент Вольного экономического общества России, директор Института ноономики и Нового индустриального развития имени С.Ю. Витте, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

Редакционный совет Научных трудов Вольного экономического общества России

АГАНБЕГЯН Абел Гезевич — Академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ГЛАЗЬЕВ Сергей Юрьевич — Вице-президент ВЭО России, государственный секретарь Союзного государства, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ГОЛОВНИН Михаил Юрьевич — Член Президиума ВЭО России, директор Института экономики Российской академии наук, член-корреспондент РАН, д.э.н. (г. Москва, Россия)

ГРОМЫКО Алексей Анатольевич — Член Президиума ВЭО России, директор Института Европы Российской академии наук, член-корреспондент РАН, д.п.н. (г. Москва, Россия)

ГЭЛБРЕЙТ Джеймс К. — Член Международного комитета ВЭО России, иностранный член Российской академии наук, профессор Школы общественных связей имени Линдона Б. Джонсона Техасского университета в Остине (США)

ГУТЕНЁВ Владимир Владимирович — Председатель Комитета Государственной Думы по промышленности и торговле, Первый вице-президент Союза машиностроителей России, д.т.н. (г. Москва, Россия)

ДЫНКИН Александр Александрович — Вице-президент ВЭО России, президент Института мировой экономики и международных отношений имени Е.М. Примакова Российской академии наук, член Президиума РАН, академик-секретарь Отделения глобальных проблем и международных отношений РАН, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

КРЮКОВ Валерий Анатольевич — Член Президиума ВЭО России, научный руководитель Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук, главный редактор Всероссийского экономического журнала «ЭКО», академик РАН, д.э.н., профессор (г. Новосибирск, Россия)

КУЗЫК Борис Николаевич — Научный руководитель Института экономических стратегий Российской академии наук, заслуженный деятель науки РФ, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

КУЛЕШОВ Валерий Владимирович — Научный руководитель Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук, заместитель Председателя Сибирского отделения Российской академии наук, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Новосибирск, Россия)

ЛЕЙН Дэвид — Профессор Кембриджского университета (University of Cambridge) (Кембридж, Великобритания)

ЛЕМЕЩЕНКО Пётр Сергеевич — Заместитель председателя комиссии по технологическому развитию Союзного государства, заведующий кафедрой международной политэкономии Белорусского государственного университета, д.э.н., профессор (г. Минск, Республика Беларусь)

МАЕВСКИЙ Владимир Иванович — Заведующий Центром институционально-эволюционной экономики и прикладных проблем воспроизводства Института экономики РАН, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

МАКАРОВ Валерий Леонидович

Член Президиума ВЭО России, научный руководитель Центрального экономико-математического института РАН, академик РАН, профессор математической экономики, доктор физико-математических наук (г. Москва, Россия)

МУРЫЧЕВ Александр Васильевич

Член Президиума ВЭО России, вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей, д.э.н. (г. Москва, Россия)

ПЕТРИКОВ Александр Васильевич

Член Президиума ВЭО России, руководитель Всероссийского института аграрных проблем и информатики имени А.А. Никонова – филиала ФГБНУ «Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства», академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ПОРФИРЬЕВ Борис Николаевич

Вице-президент ВЭО России, руководитель секции экономики Отделения общественных наук РАН, научный руководитель Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

РЯБУХИН Сергей Николаевич — Вице-президент ВЭО России, первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации по бюджету и финансовым рынкам, директор НИИ «Инновационные финансовые инструменты и технологии» РЭУ имени Г.В. Плеханова, д.э.н. (г. Москва, Россия)

САМЕДЗАДЕ Зияд Алиаббас оглы — Президент Союза экономистов Азербайджана, действительный член Академии наук Азербайджанской Республики, д.э.н., профессор (г. Баку, Азербайджанская Республика)

СИЛИН Яков Петрович — Вице-президент ВЭО России, президент Уральского отделения ВЭО России, ректор ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», д.э.н., профессор (г. Екатеринбург, Россия)

ШИРОВ Александр Александрович — Член Президиума ВЭО России, директор Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ЭСКИНДАРОВ Михаил Абдурахманович — Вице-президент ВЭО России, президент, научный руководитель Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, академик Российской Академии образования, заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ЯКУТИН Юрий Васильевич — Действительный член Сената ВЭО России, председатель Совета директоров, научный руководитель АО Издательский дом «Экономическая газета», генеральный директор АО ИД «Экономика и жизнь», научный редактор русской классической библиотеки «Экономика и духовность», заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

Редакционная коллегия Научных трудов Вольного экономического общества России

АНТИПИНА Ольга Николаевна — Профессор кафедры политической экономии Экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, учёный секретарь Учёного совета экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, д.э.н. (г. Москва, Россия)

БОДРУНОВА Светлана Сергеевна — Член Правления ВЭО России, профессор Высшей школы журналистики и массовых коммуникаций Санкт-Петербургского государственного университета, руководитель Центра международных медиаисследований СПбГУ, заместитель директора по научной работе ИНИР им. С.Ю. Витте, д. полит. н. (г. Санкт-Петербург, Россия)

ВЕРЕНИКИН Алексей Олегович — Профессор кафедры политической экономии экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ВОЕЙКОВ Михаил Илларионович — Член Правления ВЭО России, заведующий сектором политической экономии Института экономики Российской академии наук, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ГОЛОВ Роман Сергеевич — Член Президиума ВЭО России, заведующий кафедрой «Менеджмент и маркетинг высокотехнологичных отраслей промышленности» Московского авиационного института (национального исследовательского университета), д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ГОРОДЕЦКИЙ Андрей Евгеньевич — Член Правления ВЭО России, руководитель научного направления «Институты современной экономики и инновационного развития» Института экономики Российской академии наук, заслуженный деятель науки Российской Федерации, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ДЗАРАСОВ Руслан Солтанович — Действительный член Сената ВЭО России, ведущий научный сотрудник Центрального экономико-математического института РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

ЗАБУРДАЕВА Анна Вячеславовна	Заместитель директора – руководитель департамента по научным конференциям и всероссийским проектам ВЭО России, к.т.н. (г. Москва, Россия)
ЗОЛОТАРЁВ Александр Анатольевич	Вице-президент ВЭО России, руководитель Санкт-Петербургской региональной общественной организации ВЭО России, исполнительный директор Института нового индустриального развития им. С.Ю. Витте, к.э.н. (г. Санкт-Петербург, Россия)
КОЛГАНОВ Андрей Иванович	Член Президиума ВЭО России, заведующий Лабораторией сравнительного анализа экономических систем экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, г.н.с. Института экономики Российской академии наук, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
ЛЕНЧУК Елена Борисовна	Член Правления ВЭО России, руководитель научного направления «Экономическая политика» Института экономики РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
ПЛОТНИКОВ Владимир Александрович	Член Президиума ВЭО России, профессор кафедры общей экономической теории и мировой экономики Санкт-Петербургского государственного экономического университета, д.э.н., профессор (г. Санкт-Петербург, Россия)
РАТНИКОВА Маргарита Анатольевна	Вице-президент ВЭО России, директор ВЭО России (г. Москва, Россия)

РОМАНОВА Галина Максимовна — Заместитель председателя комитета Городского Собрания Сочи по вопросам образования, науки, социальной политики, охраны здоровья; руководитель программы магистратуры «Туризм и индустрия гостеприимства» МГИМО МИД РФ, д.э.н., профессор (г. Сочи, Россия)

САДОВНИЧАЯ Анна Викторовна — Заместитель генерального директора АО «Экспоцентр», к.э.н. (г. Москва, Россия)

САВИНА Ольга Алексеевна — Руководитель пресс-службы ВЭО России (г. Москва, Россия)

СМАГИНА Валентина Викторовна — Член Президиума ВЭО России, заместитель руководителя Тамбовского регионального отделения ВЭО России, проректор, главный учёный секретарь Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина, д.э.н., профессор (г. Тамбов, Россия)

УСЕНКО Людмила Николаевна — Член Президиума ВЭО России, руководитель Ростовского регионального отделения ВЭО России, заведующая кафедрой анализа хозяйственной деятельности и прогнозирования ФГБОУ ВПО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор (г. Ростов-на-Дону, Россия)

Editor-in-Chief of the Scientific Works of the Free Economic Society of Russia

Sergey D. BODRUNOV — President of the Free Economic Society of Russia, Director of the S.Y. Witte Institute of Noonomy and New Industrial Development, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Editorial Council of the Scientific Works of the Free Economic Society of Russia

Abel G. AGANBEGYAN — Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Sergey Yu. GLAZIEV — Vice President of the VEO of Russia, Secretary of State of the Union State, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Mikhail Yu. GOLOVNIN — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

Aleksey A. GROMYKO — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Political Sciences. (Moscow, Russia)

James K. GALBRAITH — Member of the VEO of Russia International Committee, foreign member of the Russian Academy of Sciences, Professor at the Lyndon B. Johnson School of Public Relations, University of Texas at Austin (USA)

Vladimir V. GUTENEV — Chairman of the State Duma Committee on Industry and Trade, First Vice-President of the Union of Mechanical Engineers of Russia, Doctor of Technical Sciences (Moscow, Russia)

Alexander A. DYNKIN — Vice President of the VEO of Russia, President of the Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences, member of the Presidium of the Russian Academy of Sciences, Academician-Secretary of the Department of Global Problems and International Relations of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Valery A. KRYUKOV — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Research Supervisor of the Institute of Economics and Organization of Industrial Production of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Editor-in-Chief of the All-Russian Economic Journal “ECO”, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Novosibirsk, Russia)

Boris N. KUZYK — Scientific Director of the Institute of Economic Strategies of the Russian Academy of Sciences, Honored Scientist of the Russian Federation, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Valery V. KULESHOV — Scientific Director of the Institute of Economics and Organization of Industrial Production of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Deputy Chairman of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Novosibirsk, Russia)

David LANE — Professor at the University of Cambridge (Cambridge, United Kingdom)

Petr S. LEMESHCHENKO — Deputy Chairman of the Commission for Technological Development of the Union State, Head of the Department of International Political Economy of the Belarusian State University, Doctor of Economics, Professor (Minsk, Republic of Belarus)

Vladimir I. MAEVSKY — Head of the Center for Institutional Evolutionary Economics and Applied Problems of Reproduction of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Valery L. MAKAROV — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Scientific Director of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Professor of Mathematical Economics, Doctor of Physical and Mathematical Sciences (Moscow, Russia)

Alexander V. MURYCHEV — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Vice-President of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

Alexander V. PETRIKOV — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Nikonov All-Russian Institute of Agrarian Problems and Informatics - branch of the Federal State Budgetary Scientific Institution "Federal Scientific Center for Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas - All-Russian Research Institute of Agricultural Economics", Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Boris N. PORFIRIEV — Vice-President of the VEO of Russia, Head of the Economics Section of the Department of Social Sciences of the Russian Academy of Sciences, Scientific Director of the Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Sergey N. RYABUKHIN	Vice President of the VEO of Russia, First Deputy Chairman of the Federation Council Committee on Budget and Financial Markets, Director of the Research Institute "Innovative Financial Instruments and Technologies" of the Plekhanov Russian University of Economics, Doctor of Economics (Moscow, Russia)
Ziyad A. SAMEDZADE	President of the Union of Economists of Azerbaijan, Member of the Academy of Sciences of the Republic of Azerbaijan, Doctor of Economics, Professor (Baku, Azerbaijan Republic)
Yakov P. SILIN	Vice-President of the VEO of Russia, President of the Ural Department at the VEO of Russia, Rector of the Ural State Economic University, Doctor of Economics, Professor (Yekaterinburg, Russia)
Alexander A. SHIROV	Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute for Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)
Michael A. ESKINDAROV	Vice-President of the VEO of Russia, President, Scientific Director of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Academician of the Russian Academy of Education, Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Yuri V. YAKUTIN — Full member of the Senate of the VEO of Russia, Chairman of the Board of Directors, Scientific Director of JSC Publishing House "Economic Newspaper", General Director of JSC Publishing House "Economics and Life", Scientific Editor of the Russian Classical Library "Economics and Spirituality", Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Economics, professor (Moscow, Russia)

Editorial Board of the Scientific Works of the Free Economic Society of Russia

Olga N. ANTIPINA — Professor of the Department of Political Economy of the Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University, Scientific Secretary of the Academic Council of the Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

Svetlana S. BODRUNOVA — Member of the Board of the VEO of Russia, Professor at the Higher School of Journalism and Mass Communications of St. Petersburg State University, Head of the Center for International Media Studies at St. Petersburg State University, Deputy Director for Research at the S.Y. Witte Institute for New Industrial Development, Doctor of Political Sciences (St. Petersburg, Russia)

Aleksey O. VERENIKIN	Professor of the Department of Political Economy at the Economic Faculty of Lomonosov Moscow State University, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)
Mikhail I. VOEYKOV	Member of the Board of the VEO of Russia, Head of the Sector of Political Economy of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)
Roman S. GOLOV	Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Department of Management and Marketing of High-Tech Industries, Moscow Aviation Institute (National Research University), Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)
Andrey E. GORODETSKY	Member of the Board of the VEO of Russia, Head of the scientific direction "Institutes of Modern Economy and Innovative Development" of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)
Ruslan S. DZARASOV	Full Member of the Senate of the VEO of Russia, Leading Researcher of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)
Anna V. ZABURDAEVA	Deputy Director, Head of the Department for Scientific Conferences and All-Russian Projects of the VEO of Russia, Candidate of Technical Science (Moscow, Russia)

Alexander A. ZOLOTAREV — Vice President of the VEO of Russia, Head of the St. Petersburg regional public organization of the VEO of Russia, Executive Director of the S.Y. Witte Institute for New Industrial Development, Candidate of Economics Sciences (St. Petersburg, Russia)

Andrey I. KOLGANOV — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of Laboratory of comparative social and economic analysis at the Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University; head scientist of Institute of Economy Russian Academy of Science, Doctor of Economic Sciences, Professor (Moscow, Russia)

Elena B. LENCHUK — Member of the Board of the VEO of Russia, Head of the Economic Policy Research Department at the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

Vladimir A. PLOTNIKOV — Member of the Presidium of the VEO of Russia, Professor of the Department of General Economic Theory and World Economy of the St. Petersburg State University of Economics, Doctor of Economics, Professor (St. Petersburg, Russia)

Margarita A. RATNIKOVA — Vice President of the VEO of Russia, Director of the VEO of Russia (Moscow, Russia)

Galina M. ROMANOVA	Deputy Chairman of the Committee of the City Assembly of Sochi on education, science, social policy, health protection; Head of the Master's program "Tourism and Hospitality Industry" MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor (Sochi, Russia)
Anna V. SADOVNICHAYA	Deputy General Director of Expocentre, Candidate of Economics (Moscow, Russia)
Olga A. SAVINA	Head of the press service of the VEO of Russia (Moscow, Russia)
Valentina V. SMAGINA	Member of the Board of the VEO of Russia, Deputy Head of the Tambov Regional Branch of the VEO of Russia, Vice-Rector-Chief Scientific Secretary of the Derzhavin Tambov State University, Doctor of Economics, Professor (Tambov, Russia)
Lyudmila N. USENKO	Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Rostov Regional Branch of the VEO of Russia, Scientific Supervisor, Head of the Department of Economic Activity Analysis and Forecasting at the Rostov State Economic University, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics Sci., Professor (Rostov-on-Don, Russia)

29 Содержание

30 ***М.Е. Коновалова, С.А. Жиронкин, Н.В. Кудреватых***
Формирование и развитие биг-тех компаний в процессе суверенизации финансового рынка России

55 ***Н.Н. Мокеева***
Облигации в системе фондирования банка как инструмент привлечения ресурсов

70 ***Л.И. Шулятьева***
Ключевая ставка как инструмент управления долгосрочным развитием экономических систем

94 ***В.В. Лавров, О.А. Чеснова, И.Ю. Чуракова***
Оценка финансовой эффективности предприятий креативных индустрий как драйвер нематериальной ценности компании: подход Азиатских стран

114 ***М.Б. Видревич, И.В. Первухина***
Высшее образование в эпоху ноономики

128 ***В.К. Севек, А.А. Докан-оол***
Сетевое взаимодействие высших учебных заведений и отраслевых компаний: международный опыт и модели организации

144 ***Е.О. Вострикова, А.П. Мешкова, Е.П. Фёдорова, Т.М. Храмова***
Человеческий капитал и технологический суверенитет: необходимость новой модели подготовки кадров для экономики будущего

170 ***Л.Р. Слепнёва, Э.Б. Найданова, Е.Ц. Сахаровская***
Структурная трансформация экономики Байкальского региона в условиях формирования технологического суверенитета страны

193 ***Р.И. Акмаева, Е.В. Крюкова, А.Н. Леухин, Т.А. Мордасова, Ю.Н. Томашевская***
Региональные особенности обеспечения экономического развития и технологического суверенитета российской государственности

218 ***И.Б. Сергеев***
Инновационный фактор развития производства стратегических материалов

239 ***Д.В. Манушин, Д.А. Сергеев***
Оценка нефтегазовой отрасли России и меры по ее развитию и импортозамещению в условиях санкций

264 ***М.Р. Шамсутдинова, Ю.В. Вертакова, Д.В. Мухортов***
Моделирование бизнес-процессов как инструмент превентивного антикризисного управления промышленными предприятиями региона

283 ***Е.С. Огородникова, А.Е. Плахин, К.В. Ростовцев***
Оценка влияния методов координации на аллокативную эффективность организаций здравоохранения

302 ***А.А. Мухин, И.А. Мухина***
Эффективность общественного производства как характеристика качества государственного и муниципального управления

323 ***С.П. Воробьёв, В.В. Воробьёва, В.Б. Харитонов***
Тенденции и перспективы развития крупнотоварного производства в сельском хозяйстве России

345 ***Ю.С. Жукова, И.В. Беспечальных***
Необходимость интенсификации и направления улучшения показателей эффективности производства продукции молочного скотоводства на региональном уровне

366 ***И.М. Шор***
Государственно-частное партнерство в сельском хозяйстве: приоритетные направления развития

383 ***Э.И. Мантаева, К.А. Савченко-Бельский, И.В. Слободчикова***
Риски и ограничения развития предпринимательского сектора в регионе (на материалах Республики Калмыкия)

401 ***С.В. Данилова***
Естественное воспроизводство населения нефтедобывающих регионов РФ в условиях демографического старения

424 ***Е.В. Орлов, В.А. Балунов***
Влияние консолидации ритейла на экономики субъектов Российской Федерации

448 ***Ю.В. Гусева, Л.Р. Кущ, С.А. Кострюков***
Технико-экономический расчет эффективности выработки энергии на ветряных электростанциях вертикально-осевого типа

29 Contents

30 ***M.E. Konovalova, S.A. Zhironkin, N.V. Kudrevatykh***
Formation and Development of Big Tech Companies in the Process of Sovereignization of the Russian Financial Market

55 ***N.I. Mokeeva***
Bonds in the Bank's Funding System as a Tool for Attracting Resources

70 ***L.I. Shulyatyeva***
The Key Rate as a Tool for Managing the Long-Term Development of Economic Systems

94 ***V.V. Lavrov, O.A. Chesnova, I.Yu. Churakova***
Assessing the Financial Efficiency of Creative Industry Enterprises as a Driver of a Company's Intangible Value: The Asian Countries' Approach

114 ***M.B. Vidrevich, I.V. Pervukhina***
Higher Education in the Era of Noonomy

128 ***V.K. Sevek, A.A. Dokan-ool***
Networking Between Higher Education Institutions and Industry Companies: International Experience and Organizational Models

144 ***E.O. Vostrikova, A.P. Meshkova, E.P. Fedorova, T.M. Khramova***
Human Capital and Technological Sovereignty:
The Need for a New Model of Personnel Training
for the Economy of the Future

170 ***L.R. Slepneva, E.B. Naidanova, E.Ts. Sakharovskaya***
Structural Transformation of the Economy of the Baikal Region Amid the Formation of the Country's Technological Sovereignty

193 ***R.I. Akmaeva, E.V. Kryukova, A.N. Leukhin, T.A. Mordasova, Yu.N. Tomashevskaya***
Regional Features of Ensuring Economic Development and Technological Sovereignty of the Russian Statehood

218 ***I.B. Sergeev***
The Innovation Factor in the Development of Strategic Materials Production

239 ***D.V. Manushin, D.A. Sergeev***
Assessment of the Russian Oil and Gas Industry and Measures for Its Development and Import Substitution Under Sanctions

264 ***M.R. Shamsutdinova, Yu.V. Vertakova, D.V. Mukhortov***
Business Process Modeling as a Tool for Preventive Anti-Crisis Management of Industrial Enterprises in the Region

283 ***E.S. Ogorodnikova, A.E. Plakhin, K.V. Rostovtsev***
Assessing the Impact of Coordination Methods on the Allocative Efficiency of Healthcare Organizations

302 ***A.A. Mukhin, I.A. Mukhina***
Efficiency of Social Production as a Characteristic of the Quality of State and Municipal Governance

323 ***S.P. Vorobyev, V.V. Vorobyeva, V.B. Kharitonov***
Trends and Prospects for the Development of Large-Scale Commercial Production in Russian Agriculture

345 ***Yu.S. Zhukova, I.V. Bespechalnykh***
The Need to Intensify and Directions for Improving the Efficiency of Dairy Cattle Breeding Production at the Regional Level

366 ***I.M. Shor***
Public-Private Partnership in Agriculture:
Priority Development Areas

383 ***E.I. Mantaeva, K.A. Savchenko-Belsky, I.V. Slobodchikova***
Risks and Constraints of Entrepreneurial Sector Development in the Region (Based on the Materials of the Republic of Kalmykia)

401 ***S.V. Danilova***
Natural Reproduction of the Population in the Oil-Producing Regions of the Russian Federation Amid
Demographic Ageing

424 ***E.V. Orlov, V.A. Balunov***
The Impact of Retail Consolidation on the Economies of the Constituent Entities of the Russian Federation

448 ***Yu.V. Guseva, L.R. Kushch, S.A. Kostryukov***
Techno-Economic Calculation of Power Generation Efficiency at Vertical-Axis Wind Power Plants

АНАЛИТИЧЕСКИЕ СТАТЬИ

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-30-54
EEZAGZ

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ БИГ-ТЕХ КОМПАНИЙ В ПРОЦЕССЕ СУВЕРЕНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОГО РЫНКА РОССИИ

FORMATION AND DEVELOPMENT OF BIG TECH COMPANIES IN THE PROCESS OF THE SOVEREIGNIZATION OF THE RUSSIAN FINANCIAL MARKET



КОНОВАЛОВА МАРИЯ ЕВГЕНЬЕВНА
Директор института национальной и мировой экономики, заведующий кафедрой экономической теории Самарского государственного экономического университета, доктор экономических наук, профессор
MARIA E. KONOVALOVA
Director of the Institute of National and World Economics, head of the Department of Economic Theory, Samara State University of Economics, doctor of economics, professor



ЖИРОНКИН СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ
Заместитель директора института экономики и управления по научной работе, Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачёва, доктор экономических наук, профессор
SERGEY A. ZHIRONKIN
Deputy director of the Institute of Economics and Management for Research, T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, doctor of economics, professor



КУДРЕВАТЫХ НАТАЛЬЯ ВЛАДИМИРОВНА
Директор института экономики и управления, ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачёва», кандидат экономических наук, доцент
NATALIA V. KUDREVATYKH
Director of the Institute of Economics and Management, T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, candidate of economics, associate professor

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена исследованию процесса развития биг-тех компаний на российском финансовом рынке как ключевого драйвера формирования финансового суверенитета. Рассмотрены базовые модели функционирования биг-тех компаний, показаны особенности их реализации, выделена наиболее эффективная модель функционирования на российском финансовом рынке. В качестве дополнительного элемента приращения научного знания выступает систематизация проблем формирования биг-теха на финансовом рынке с разделением на регуляторно-антимонопольные и операционно-репутационные барьеры. В заключение статьи предложены перспективы развития ключевых биг-тех компаний в условиях формирования финансового суверенитета.

ABSTRACT

The article is devoted to the study of the development process of big tech companies in the Russian financial market as a key driver of the formation of financial sovereignty. The basic models of functioning of big tech companies are considered, the features of their implementation are shown, and the most effective model of functioning in the Russian financial market is highlighted. An additional element of the increment of scientific knowledge is the systematization of the problems of big tech formation in the financial market, divided into regulatory-antimonopoly and operational-reputational barriers. In conclusion, the article suggests the prospects for the development of key big tech companies in the context of the formation of financial sovereignty.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Финансовый рынок, экосистема, биг-тех компании, диверсификация, цифровые платформы, бизнес-модель.

KEYWORDS

Financial market, ecosystem, big tech companies, diversification, digital platforms, business model.

Введение

В последнее десятилетие биг-тех компании последовательно расширяют присутствие на финансовых рынках. Начиная с платёжных сервисов и цифровых кошельков, сегодня они активно развивают кредитование, страхование, управление капиталом и инвестиционные продукты. Этот процесс трансформирует сложившиеся экономические отношения между участниками финансового рынка, к числу которых относятся банки, страховые компании, финтех-стартапы и регуляторы. Актуальность представленной проблематики обусловлена тремя ключевыми обстоятельствами. Первое связано с тем, что биг-тех компании обладают уникальными конкурентными преимуществами, включая многомиллионную пользовательскую базу, массивы больших данных и передовые алгоритмы машинного обучения – практически весь спектр технологий Индустрии 4.0, определяющих горизонты развития цифровых экосистем [1]. Это создаёт риски монополизации финансовых услуг и вытеснения традиционных посредников. Для российской экономики это играет особую роль в условиях нарастания дискриминационных торгово-политических мер [2]. Второе обстоятельство заключается в несоответствии действующего финансового регулирования специфике технологических конгломератов, совмещающих несколько видов деятельности, что порождает регуляторные арбитражи и системные риски. Третье обусловлено тем, что в условиях цифровой трансформации экономики и внедрения цифровых валют центральных банков роль биг-теха в финансовой инфраструктуре будет возрастать, требуя своевременной научной оценки последствий.

В экономической литературе вопросами формирования и развития биг-тех компаний занимались многие учёные.

Так, значительный вклад в развитие данной проблематики внесли работы С.Р. Макоева [3], Д.А. Кочергина, Е.С. Шешукова [4], посвящённые экономике двусторонних рынков и платформенных бизнес-моделей. Проблемы конкуренции между биг-техом и традиционными банками раскрыты в исследованиях В.В. Кузнецовой и О.И. Лариной [5], Г.С. Пановой [6]. Анализ регуляторных вызовов представлен в трудах Т.А. Тауканова [7], А.Ю. Толстухиной, К.Н. Матвеенкова [8]. Среди современных исследователей следует отметить работы Г.А. Щербакова [9], посвящённые влиянию цифровых экосистем на финансовый рынок, исследования Т.В. Никитиной, М.А. Гальпер, В.В. Кибасова, Е.Г. Чернова [10] по вопросам регулирования финансовых инноваций, а также труды А.В. Данильцева, посвящённые проблемам влияния искусственного интеллекта на международные трансакции [11]. Вместе с тем большинство существующих работ сконцентрированы либо на анализе отдельных компаний, либо на общих вопросах регулирования. Комплексных исследований, объединяющих количественную оценку масштабов финансового бизнеса биг-теха, анализ возникающих экономических отношений и перспектив их эволюции, недостаточно. Это определяет необходимость дальнейшей разработки проблематики.

Цель работы состоит в анализе процесса развития биг-тех компаний российского финансового рынка, выявлении проблем их функционирования, а также обосновании предложений по совершенствованию их деятельности в условиях суверенизации российского финансового рынка.

Материалы и методы

Методологическая основа включает общенаучные методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, системного подхода, которые позволили авторам выявить сущность биг-тех компаний, показать их отличительные особенности по сравнению с финансовыми экосистемами. С целью осуществления анализа и оценки функционирования действующих биг-тех компаний применялся компаративистский подход, а также статистико-математические инструменты исследования, графические способы визуализации данных.

Результаты

Экспансия биг-тех компаний на финансовые рынки не является случайным или ситуативным явлением. Она представляет собой закономерный результат взаимодействия нескольких групп факторов, которые в совокупности создали благоприятную среду для проникновения технологических гигантов в сферу традиционного финансового посредничества. Понимание этих факторов необходимо не только для объяснения текущего положения дел, но и для прогнозирования дальнейшей эволюции роли биг-теха на финансовых рынках. В экономической науке и регуляторной практике принято выделять четыре основные группы таких факторов: технологические, поведенческие, регуляторные и экономические. Каждая из этих групп включает несколько конкретных элементов, действующих в тесной взаимосвязи друг с другом. На основе описанных факторов сформировались несколько устойчивых бизнес-моделей, которые биг-тех компании используют для проникновения на финансовые рынки. Каждая из этих моделей имеет свою логику, преимущества и ограничения. Выделяются четыре основные бизнес-

модели: модель встроенных финансов, модель финансового маркетплейса, модель совместного предприятия с банком и модель самостоятельного лицензирования.

Модель встроенных финансов представляет собой наиболее органичный для биг-теха способ предоставления финансовых услуг. Суть модели заключается в том, что финансовый продукт становится неотъемлемой частью пользовательского сценария в нефинансовом приложении. Пользователь не открывает отдельное банковское приложение для совершения платежа, а оплачивает покупку в интернет-магазине одним нажатием кнопки, не покидая сайта. Эта модель максимально снижает трение для пользователя и использует контекст для повышения конверсии. Классическими примерами выступают Amazon Pay, позволяющий оплачивать покупки на сторонних сайтах с использованием сохранённых в Amazon данных, и Apple Pay, интегрированный в операционную систему iPhone и доступный в любом приложении или магазине.

Модель финансового маркетплейса предполагает, что биг-тех компания создаёт платформу, на которой различные финансовые провайдеры конкурируют за клиента. Компания не предоставляет финансовые услуги самостоятельно, а выступает в роли агрегатора, получая комиссию за привлечение клиента или за транзакцию. Кроме того, маркетплейс может предложить пользователю более широкий выбор продуктов, чем любая отдельно взятая финансовая организация. Google Shopping для финансовых услуг и сравнение страховых тарифов через поисковые системы являются примерами реализации этой модели. Яндекс в России также активно развивает маркетплейс финансовых услуг, предлагая пользователю выбрать банковскую карту или страховой полис из множества вариантов.

Модель совместного предприятия с банком стала популярной среди биг-тех компаний, которые хотят предоставлять регулируемые финансовые услуги, но предпочитают не брать на себя полную регуляторную нагрузку. В рамках этой модели биг-тех компания обеспечивает технологическую платформу, пользовательский интерфейс и клиентскую базу, а банк-партнёр предоставляет лицензию. Наиболее ярким примером выступает Apple Card, выпущенный в партнёрстве с Goldman Sachs. Банк берёт на себя все функции, связанные с оценкой кредитоспособности, обслуживанием задолженности и взаимодействием с бюро кредитных историй, тогда как Apple отвечает за дизайн, пользовательский опыт и интеграцию с другими сервисами экосистемы.

Модель самостоятельного лицензирования предполагает, что биг-тех компания получает собственную финансовую лицензию и предоставляет услуги напрямую, без участия банка-партнёра. Эта модель даёт максимальный контроль над продуктом и позволяет сохранить всю маржу, но требует значительных затрат на создание комплаенс-инфраструктуры и поддержание соответствия регуляторным требованиям. Кроме того, самостоятельное лицензирование делает биг-тех компанию объектом пруденциального надзора со всеми вытекающими ограничениями. Примером выступает Ant Group, дочерняя компания Alibaba, которая получила в Китае несколько финансовых лицензий и предоставляет широкий спектр услуг от платежей до управления активами. В США примером может служить Square, получившая банковскую лицензию в 2021 году, хотя скорее относится к финтеху, чем к классическому биг-теху.

Для наглядного сравнения описанных бизнес-моделей ниже представлена табл. 1, в которой сопоставляются ключевые характеристики каждой модели.

Таблица 1

Сравнительная характеристика бизнес-моделей экспансии биг-теха на финансовые рынки

Характеристика	Встроенные финансы	Финансовый маркетплейс	Совместное предприятие с банком	Самостоятельное лицензирование
Необходимость финансовой лицензии у биг-теха	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует	Присутствует
Контроль над продуктом	Низкий	Низкий	Средний	Высокий
Доля маржи, остающаяся у биг-теха	Низкая комиссия	Средняя комиссия	Деление маржи с банком	Вся маржа
Регуляторная нагрузка на биг-тех	Минимальная	Минимальная	Средняя через требования к партнёру	Максимальная
Скорость вывода на рынок	Высокая	Высокая	Средняя	Низкая
Типичные продукты	Платежи, оплата в один клик	Сравнение кредитов, страховок	Кредитные карты	Полный спектр банковских услуг
Примеры	Amazon Pay, Apple Pay	Google Shopping, Яндекс.Маркет	Apple Card, Google Checking	Ant Group, Square

Источник: составлено авторами.

Как следует из представленной таблицы, биг-тех компании на разных этапах своего развития и в разных юрисдикциях выбирают различные бизнес-модели. На начальном этапе экспансии преобладают модели с низкой регуляторной нагрузкой: встроенные финансы и финансовый маркетплейс. По мере накопления опыта и роста масштаба финансового бизнеса компании переходят к более тесному взаимодействию с банками или даже к получению собственных лицензий. Однако полного замещения банков биг-техом не происходит даже в Китае, где Ant Group долгое время работала с собственными лицензиями, но затем регуляторное давление вынудило компанию вернуться к более тесной интеграции с традиционными банками.

Динамика проникновения различных бизнес-моделей на финансовые рынки может быть проиллюстрирована рисунком (рис. 1), отражающим изменение доли пользователей финансовых услуг биг-теха в США, получаемых через каждую из моделей, за период с 2015 по 2025 год.

Обращаясь к данным, представленным на графике, следует констатировать, что наибольшую устойчивость и наиболее высокие темпы расширения в последние годы демонстрирует модель кооперации с банковским партнёром в форме совместного предприятия. Подобная конфигурация позволяет технологическим платформам задействовать накопленные ими клиентские и технологические ресурсы, одновременно передавая регуляторные риски, а также требования к капиталу на плечи банка-союзника. В партнёрстве со Сбербанком Яндекс развивал совместную площадку «Беру», однако в дальнейшем это сотрудничество было прекращено, что наглядно показывает уязвимость модели совместного предприятия в условиях нестабильности парт-

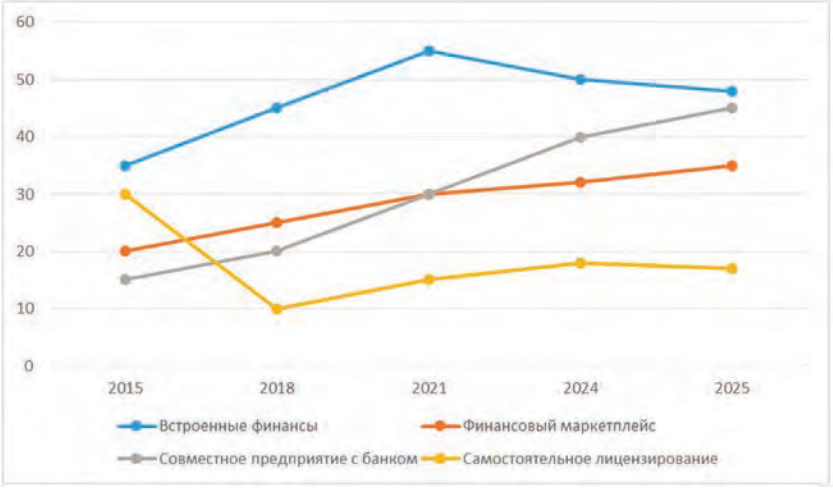


Рисунок 1. Изменение доли пользователей финансовых услуг биг-теха, получаемых через каждую из моделей, 2015-2025 гг., в США

Источник: составлено авторами по данным из открытых источников [12-14]

нёрских отношений. В отличие от глобальных технологических корпораций, Яндекс в меньшей степени инкорпорирует финансовые продукты в свои нефинансовые сервисы, хотя оплата поездок на такси, услуг доставки и ряда других через «ЮMoney» представляет собой пример встроенных финансов.

Переходя от общетеоретических рассуждений к эмпирическому анализу применительно к российскому рынку, необходимо прежде всего решить задачу идентификации тех отечественных корпораций, которые с достаточными основаниями могут быть отнесены к категории биг-тех. В отличие от США, где биг-тех компании выросли преимущественно из

интернет-сектора, российская специфика заключается в том, что экосистемный подход был освоен структурами самого разного происхождения – интернет-платформами, телекоммуникационными операторами, классическими банками и даже маркетплейсами. Для формализации процедуры отбора в настоящем исследовании применялась система количественных и качественных требований, каждое из которых имеет явное содержательное обоснование. Прежде всего рассматривалась величина консолидированной выручки за последний завершённый финансовый год, нижняя граница которой установлена на уровне 300 млрд рублей [15]. Данный порог позволяет отделить системообразующие структуры от множества средних игроков, чьё рыночное поведение не оказывает значимого влияния на отраслевые тренды. Далее анализировалась степень диверсификации: компания обязана предоставлять коммерческие сервисы как минимум в трёх различных рыночных сегментах, не имеющих прямого операционного перекрытия. Такое требование исключает из рассмотрения монопрофильных поставщиков, которые не обладают экосистемной структурой. Третьим условием выступило наличие публичной финансовой отчётности, составленной по международным стандартам, за два последовательных отчётных периода, что необходимо для верификации всех последующих расчётов и отслеживания динамики. Четвёртым ориентиром стала численность уникальной активной аудитории экосистемы, которая должна превышать 30 млн человек, поскольку только при достижении такого масштаба начинают в полной мере проявляться сетевые эффекты, превращающие набор разрозненных сервисов в связанную экосистему. Пятым и ключевым критерием выступило наличие интегрированного финансового

бизнеса, понимаемого как способность компании предоставлять пользователям хотя бы два из следующих типов услуг: приём и обработка платежей, выдача кредитов, открытие и ведение банковских счетов, выпуск дебетовых или кредитных карт, развитие собственной платёжной инфраструктуры.

Применение описанной системы критериев к совокупности крупнейших отечественных корпораций позволило выделить четыре структуры, которые в наибольшей степени соответствуют предъявляемым требованиям. Это МКПАО «Яндекс», ПАО «Сбер», ПАО «Озон Холдинг» (бренд «Ozon»), ПАО «Мобильные ТелеСистемы» (МТС). Каждая из названных компаний заслуживает отдельного пояснения в части соответствия критериям отбора. Яндекс представляет собой классический пример интернет-платформы, выросшей из поисковой системы, с годовым оборотом, превышающим 980 млрд рублей, присутствием в сегментах поиска и рекламы, такси и каршеринга, доставки продуктов, облачных вычислений и развлекательных стриминговых сервисов. Аудитория экосистемы Яндекса превышает 74 млн уникальных пользователей, а финансовый сегмент представлен платёжным агрегатором, системой переводов, кредитными продуктами и страховыми сервисами. Сбербанк, в свою очередь, занимает уникальное положение, поскольку движется в направлении, противоположном классической биг-тех траектории: изначально будучи крупнейшей кредитной организацией страны с вековой историей, за последние пять лет он последовательно трансформируется в технологическую экосистему, включающую маркетплейс, сервисы доставки, облачную платформу, подписочные сервисы и множество других направлений.

Консолидированная выручка Сбера превышает 2,1 трлн рублей, а совокупная аудитория его небанковских цифровых

сервисов приближается к 100 млн человек. Ozon, долгое время воспринимавшийся исключительно как маркетплейс для торговли товарами, в последние годы совершил стремительный рывок в сторону экосистемного построения, запустив собственный банк, логистическую инфраструктуру, финтех-платформу и экспресс-доставку. Годовая выручка Ozon в 2025 году достигла 567,8 млрд рублей, что более чем вдвое превышает порог отбора, а аудитория платформы превышает 45 млн активных покупателей. Наконец, МТС, исторически позиционировавшаяся как оператор мобильной связи, за последние пять лет осуществила масштабную трансформацию, создав экосистему, включающую банк, медиа-сервисы, облачные решения и ИТ-услуги для бизнеса. Выручка МТС в 2025 году составила 728,6 млрд рублей, абонентская база насчитывает 82,4 млн человек, а финансовые сервисы охватывают 22,5 млн активных пользователей [16]. Таким образом, в выборку попали компании, демонстрирующие четыре различные модели экосистемного развития: интернет-платформенная модель (Яндекс), банковско-технологическая модель (Сбер), маркетплейс-модель (Ozon) и телеком-экосистемная модель (МТС). Такое разнообразие исходных точек входа в биг-тех пространство создаёт богатую эмпирическую базу для сравнительного количественного анализа, который будет проведён далее.

Переходя непосредственно к анализу структуры финансового бизнеса, необходимо прежде всего охарактеризовать ключевые особенности каждого из четырёх финансовых сегментов.

1. Финансовый бизнес МТС представлен в первую очередь МТС Банком и платёжным сервисом «МТС Деньги». Ключевая особенность этой модели заключается в высокой степени

интеграции финансовых продуктов с базовым телекоммуникационным сервисом. Абонентская база компании, насчитывающая по состоянию на конец 2025 года 82,4 млн уникальных SIM-карт, служит основным каналом дистрибуции кредитных и дебетовых карт, а также цифровых кошельков. Показатель проникновения финансовых услуг в абонентскую базу достиг 27,3 %, что в абсолютном выражении соответствует 22,5 млн активных пользователей финансовых сервисов [4]. Совокупная выручка финансового сегмента МТС за 2025 год составила 178,3 млрд рублей, увеличившись на 19,1 % относительно значения 2024 года. При этом консолидированная выручка группы достигла 728,6 млрд рублей, следовательно, доля финансового сегмента в общей структуре доходов МТС составила 24,5 %. Объём кредитного портфеля, выданного через цифровые каналы, по итогам 2025 года зафиксирован на уровне 412,5 млрд рублей, что на 22,3 % превышает аналогичный показатель предыдущего периода [16].

2. Финансовая архитектура Яндекса выстроена иначе. В отличие от МТС, где финансовое подразделение изначально создавалось как банковская структура, Яндекс развивал платёжные сервисы органически, начиная с агрегатора платежей и кошелька, которые со временем трансформировались в полноценную платёжную экосистему. На текущий момент финансовый сегмент Яндекса объединяет несколько направлений: платёжный агрегатор для приема онлайн-платежей, систему персональных переводов, кредитные продукты, интегрированные в вертикали такси и доставки, а также страховые сервисы. Важной отличительной чертой является отсутствие у операционного ядра собственной банковской лицензии: финансовые услуги предоставляются через партнёрские кредитные организации, однако Яндекс аккумулирует

комиссионное вознаграждение за обработку транзакций и привлечение клиентов. Консолидированная выручка группы Яндекс по итогам 2025 года составила 983,9 млрд рублей. Доходы финансового сегмента, включающие комиссии за обработку платежей, агентское вознаграждение за распространение страховых и кредитных продуктов, достигли 157,4 млрд рублей. Соответственно, доля финансового сегмента в структуре выручки Яндекса составила 16,0 %, увеличившись на 0,9 процентного пункта относительно 2024 года. Количество активных пользователей финансовых сервисов Яндекса достигло 37,8 млн человек [17].

3. Финансовый бизнес Ozon представляет собой наиболее молодую из четырёх анализируемых структур, однако именно она демонстрирует наиболее высокие темпы роста. Озон Банк, получивший банковскую лицензию в 2022 году, изначально позиционировался как инфраструктурный проект для обслуживания продавцов и покупателей маркетплейса. Основой финансовой модели выступает так называемый «встроенный кредит»: покупателю предлагается оформить рассрочку или кредит непосредственно в момент оформления заказа в один клик, без заполнения длинных анкет. Кроме того, Ozon развивает собственный платёжный сервис Ozon Карта, совмещающий функции дебетовой и кредитной карты с кэшбэком баллами, которые можно потратить только внутри экосистемы. Консолидированная выручка Ozon по итогам 2025 года составила 567,8 млрд рублей, увеличившись на 38,2 % относительно предыдущего периода. Доходы финансового сегмента, включающие процентные доходы по кредитам и рассрочкам, комиссии за обслуживание карт и платёжные транзакции, достигли 45,4 млрд рублей, что соответствует доле 8,0 % в общей структуре выручки.

Количество активных пользователей финансовых сервисов Ozon превысило 12,5 млн человек [18].

4. Сбер, как уже было отмечено, включён в анализ в части его небанковских цифровых активов, однако провести безупречную границу между банковскими и технологическими доходами в отчётности Сбера достаточно сложно. В настоящем исследовании к финансовому сегменту отнесены все доходы, связанные с движением денежных средств клиентов, включая процентные доходы по кредитам, комиссионные доходы по расчётно-кассовому обслуживанию, доходы от платёжных сервисов и эквайринга. При этом из анализа исключены доходы, связанные с инвестиционной деятельностью самой кредитной организации. Консолидированная выручка Сбера по итогам 2025 года составила 2105,7 млрд рублей, выручка финансового сегмента – 563,9 млрд рублей, что соответствует доле 26,8 %. Количество активных пользователей финансовых сервисов Сбера достигло 82,1 млн человек, а общая аудитория экосистемы превысила 101 млн человек [19].

После того как были описаны основные характеристики финансового бизнеса каждой из четырёх компаний, целесообразно перейти к формализованному количественному сравнению.

Обсуждение

На основе проведённого анализа можно выделить несколько стратегических направлений, по которым будет развиваться финансовый бизнес крупных технологических корпораций в среднесрочной перспективе. Выбор конкретной стратегии зависит от множества факторов, включая регуляторные условия, конкурентную среду, технологические возможности

и особенности пользовательской базы каждой компании, причём наблюдается отчётливая конвергенция подходов, когда традиционные банки перенимают технологические практики у биг-теха, а технологические компании всё глубже погружаются в регулируемую финансовую сферу, создавая гибридные институты нового типа. Одним из возможных путей развития выступает создание собственной банковской лицензии и формирование полноценной финансовой экосистемы с полным спектром услуг: платежи, кредитование, сбережения, страхование и инвестиции. Этот путь выбрали Яндекс и Ozon в России, а также Alibaba и Amazon в мире. Ключевым преимуществом данного подхода является максимальный контроль над клиентским опытом и возможность сохранять всю маржу внутри экосистемы, что особенно важно в условиях, когда традиционные банки зарабатывают в среднем 10-15 % рентабельности капитала, а банки биг-техов достигают 20-25 %. Однако платой за это выступает зависимость от банков-партнёров в части условий предоставления финансовых продуктов, ограниченная возможность влиять на продуктовую линейку и тарифную политику, а также, что самое важное, низкая маржинальность. Партнёрство VK с НСПК, хотя и обеспечивает возможность денежных переводов через Систему быстрых платежей, не приносит компании значительного комиссионного дохода, поскольку основная маржа остаётся у банков-участников, а VK получает лишь символическое вознаграждение.

Компромиссным решением выступает гибридная модель, сочетающая элементы собственных и партнёрских решений, которая позволяет компании сохранять контроль над ключевыми продуктами, одновременно снижая регуляторную нагрузку через партнёрства в менее критичных сегментах. Ян-

декс, развивая облачную платформу Yandex Cloud, уже в значительной степени реализует этот подход, предоставляя банкам и другим финансовым организациям вычислительные мощности, инструменты анализа данных, решения для кибербезопасности и платформы для работы с большими данными. Преимуществом такой модели является стабильный и предсказуемый поток доходов от B2B-клиентов, не зависящий от регуляторных ограничений на розничные финансовые услуги и от поведения миллионов потребителей. Более того, B2B-доходы, как правило, имеют более высокую предсказуемость и долгосрочный характер, поскольку контракты с корпоративными клиентами заключаются на годы вперёд. Недостатком выступает менее глубокая интеграция с конечными пользователями, что ограничивает возможности по перекрёстным продажам и повышению лояльности потребителей, а также потенциально более низкая маржинальность по сравнению с собственными финансовыми продуктами, где рентабельность капитала достигает 20-25 %. Перспективы развития биг-тех компаний на российском финансовом рынке будут определяться взаимодействием нескольких ключевых факторов, каждый из которых создаёт как возможности, так и ограничения. Регуляторная среда за последние два-три года заметно ужесточилась, и этот тренд, вероятно, продолжится. Следовательно, функционирование биг-тех компаний будет наталкиваться на определённые институциональные ограничения, что потребует выработки новых стратегических решений.

Заключение

В работе выявлены ключевые факторы, определяющие функционирование биг-тех компаний на российском финансовом рынке, к числу которых относятся технологические, поведенческие, регуляторные и экономические. Показано, что каждая из этих групп включает несколько конкретных элементов, действующих в тесной взаимосвязи друг с другом. Авторами выделены несколько устойчивых бизнес-моделей, которые биг-тех компании используют для проникновения на финансовые рынки, среди которых: модель встроенных финансов, модель финансового маркетплейса, модель совместного предприятия с банком и модель самостоятельного лицензирования. В статье проведён компаративистский анализ различных бизнес-моделей биг-тех компаний, показана эволюция развития данных бизнес-модели в зависимости от регуляторной нагрузки и институциональных условий. Показано, что наиболее эффективной в настоящее время является модель кооперации с банковским партнёром в форме совместного предприятия, что позволяет технологическим платформам задействовать накопленные ими клиентские и технологические ресурсы. Также авторами проанализированы отличительные особенности российских биг-тех копаний, которые, в отличие от американских, создаются не только компаниями интернет-сектора, но и телекоммуникационными операторами, классическими коммерческими банками, маркетплейсами. На основе предложенных авторами критериев были выявлены компании, которые в наибольшей степени отвечают характеристикам биг-тех предприятий на российском финансовом рынке.

Библиографический список

1. Мыльник А.В., Голов Г.Р. Концептуальные основы развития цифровых экосистем в современной экономике в условиях четвёртой промышленной революции // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – № 2. – С. 392-406.
2. Биричевский Д.А. Мировое экономическое положение. Перспективы и вызовы // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2026. – № 1. – С. 68-80.
3. Макоев С.Р. Платформенная экономика на рынке финансов // Вестник СурГУ. – 2019. – № 4 (26). – С. 53-57.
4. Кочергин Д.А., Шешукова Е.С. Перспективы деятельности экосистем биг-тех компаний в платёжной сфере // Финансы: теория и практика. – 2022. – № 6. – С. 32-51.
5. Кузнецова В.В., Ларина О.И. Компании БигТех на рынке банковских услуг: проблемы регулирования // ЭКО. – 2024. – № 4 (598). – С. 203-221.
6. Панова Г.С. Синергия Big Bank и Big Tech: новая эра финансовых рынков // Международный бизнес. – 2025. – № 3 (13). – С. 21-41.
7. Тауканов Т.А. Регулирование деятельности цифровых платформ в России и ЕС: подходы и тенденции // Юридическая наука. – 2026. – № 5. – С. 206-209.
8. Толстухина А.Ю., Матвеенков К.Н. Big Tech vs регуляторы: долгосрочный глобальный тренд: рабочая тетрадь № 71/2022 / Под ред. Е.О. Карпинской, А.Ю. Толстухиной, С.М. Гавриловой. – М.: НП РСМД, 2022. – 56 с.
9. Щербаков Г.А. Цифровые экосистемы как инструмент достижения конкурентных преимуществ на финансовом рынке: системный анализ проблемы // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2022. – Т. 13. – № 1. – С. 42-59.
10. Никитина Т.В., Гальпер М.А., Кибасов В.В., Чернов Е.Г. Внедрение и регулирование инноваций на мировых рынках финансовых услуг // Экономика и управление. – 2017. – № 3 (137). – С. 87-92.

11. Данильцев А.В. Влияние искусственного интеллекта на международную торговлю – возможности и проблемы // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2025. – № 6. – С. 97-118.
12. Финам. Бигтехи США отчитались – о чём говорят результаты? 03.05.26 – Режим доступа: https://www.finam.ru/publications/item/bigtekhi-ssha-otchitalis-o-chem-govoryat-rezultaty-20260503-1625/ (последнее обращение: 18.06.2026).
13. CNBC. Majority of Americans would try banking with big tech, Bain report says. 18.11.2019 – Режим доступа: https://www.cnbc.com/2019/11/18/majority-of-americans-would-try-banking-with-big-tech-bain-report.html (последнее обращение: 18.06.2026).
14. Быков А.А., Хаустович Н.А., Кислейко А.И. Экономика Big Tech: сколько и на чём зарабатывают цифровые корпорации / Проектирование будущего. Проблемы цифровой реальности: труды 5-й Международной конференции (3-4 февраля 2022 г., Москва). – М.: ИПМ им. М.В. Келдыша, 2022. – С. 154-162.
15. Банк России. Экосистемы: подходы к регулированию. Доклад для общественных консультаций. Апрель 2021 года. – М.: Банк России, 2021. – 46 с.
16. Smart Ranking Bigtech 2025. – Режим доступа: https://smartranking.ru/ru/ranking/big-tech-2025/ (последнее обращение: 18.06.2026).
17. Коммерсантъ. Скорректированная чистая прибыль «Яндекса» в 2025 году выросла на 40 %. 17.02.2026. – Режим доступа: https://www.kommersant.ru/doc/8441044 (последнее обращение: 18.06.2026).
18. Ведомости. Выручка Ozon выросла на 63 % в 2025 году. 26.02.2026. – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/investments/news/

2026/02/26/1179131-viruchka-ozon-virosla (последнее обращение: 18.06.2026).
19. Lenta.ru. Сбер опубликовал годовой отчёт за 2025 год. 29.05.2026. – Режим доступа: https://lenta.ru/news/2026/05/29/sber-opublikoval-godovoy-otchet-za-2025-god/ (последнее обращение: 18.06.2026).

References

1. Myl'nik A.V., Golov G.R. Konceptual'nye osnovy razvitiya cifrovyh ekosistem v sovremennoj ekonomike v usloviyah chetvertoj promyshlennoj revolyucii // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2023. – № 2. – S. 392-406.
2. Birichevskij D.A. Mirovoe ekonomicheskoe polozhenie. Perspektivy i vyzovy // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2026. – № 1. – S. 68-80
3. Makoev S.R. Platformennaya ekonomika na rynke finansov // Vestnik SurGU. – 2019. – № 4 (26). – S. 53-57.
4. Kochergin D.A., Sheshukova E.S. Perspektivy deyatel'nosti ekosistem bigtekhkompanij v platezhnoj sfere // Finansy: teoriya i praktika. – 2022. – № 6. – S. 32-51.
5. Kuznecova V.V., Larina O.I. Kompanii BigTekh na rynke bankovskih uslug: problemy regulirovaniya // EKO. – 2024. – № 4 (598). – S. 203-221.
6. Panova G.S. Sinergiya Big Bank i Big Tech: novaya era finansovyh rynkov // Mezhdunarodnyj biznes. – 2025. – № 3 (13). S. 21-41.
7. Taukanov T.A. Regulirovanie deyatel'nosti cifrovyh platform v Rossii i ES: podhody i tendencii // Yuridicheskaya nauka. – 2026. – № 5. – S. 206-209.
8. Tolstuhina A.Yu., Matveenkov K.N. Big Tech vs regulyatory: dolgosrochnyj global'nyj trend: rabochaya tetrad' №71/2022 / Pod red. E.O. Karpinskoj, A.Yu. Tolstuhinoj, S.M. Gavrilovoj. – M.: NP RSMD, 2022. – 56 s.

9. Shcherbakov G.A. Cifrovye ekosistemy kak instrument dostizheniya konkurentnyh preimushchestv na finansovom rynke: sistemnyj analiz problemy // MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie). – 2022. – T. 13. № 1. –S. 42-59.
10. Nikitina T.V., Gal'per M.A., Kibasov V.V., Chernov E.G. Vnedrenie i regulirovanie innovacij na mirovyh rynkah finansovyh uslug // Ekonomika i upravlenie. – 2017. – № 3 (137). – S. 87-92.
11. Danil'cev A.V. Vliyanie iskusstvennogo intellekta na mezhdunarodnuyu torgovlyu – vozmozhnosti i problemy // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2025. – № 6. – S. 97-118.
12. Finam. Bigtekhi SShA otchitalis' – o chem govoryat rezul'taty? 03.05.26 – Rezhim dostupa: https://www.finam.ru/publications/item/bigtekhi-ssha-otchitalis-o-chem-govoryat-rezultaty-20260503-1625/ (poslednee obrashchenie: 18.06.2026).
13. CNBC. Majority of Americans would try banking with big tech, Bain report says. 18.11.2019 – Rezhim dostupa: https://www.cnbc.com/2019/11/18/majority-of-americans-would-try-banking-with-big-tech-bain-report.html (poslednee obrashchenie: 18.06.2026).
14. Bykov A.A., Haustovich N.A., Kislejko A.I Ekonomika Big Tech: skol'ko i na chem zarabatyvayut cifrovye korporacii / Proektirovanie budushchego. Problemy cifrovoj real'nosti: trudy 5-j Mezhdunarodnoj konferencii (3-4 fevralya 2022 g., Moskva). – M.: IPM im. M.V. Keldysha, 2022. – S. 154-162.
15. Bank Rossii. Ekosistemy: podhody k regulirovaniyu. Doklad dlya obshchestvennyh konsul'tacij. Aprel' 2021 goda. – M.: Bank Rossii, 2021. – 46 s.
16. Smart Ranking Bigtech 2025. – Rezhim dostupa: https://smartranking.ru/ru/ranking/big-tech-2025/ (poslednee obrashchenie: 18.06.2026).
17. Kommersant. Skorrektirovannaya chistaya pribyl' «Yandeksa» v 2025 godu vyrosla na 40 %. 17.02.2026. – Rezhim dostupa: https://www.kommersant.ru/doc/8441044 (poslednee obrashchenie: 18.06.2026).

18. Vedomosti. Vyruchka Ozon vyrosla na 63 % v 2025 godu. 26.02.2026. – Rezhim dostupa: https://www.vedomosti.ru/investments/news/2026/02/26/1179131-viruchka-ozon-virosla (poslednee obrashchenie: 18.06.2026).
19. Lenta.ru. Sber opublikoval godovoj otchet za 2025 god. 29.05.2026. – Rezhim dostupa: https://lenta.ru/news/2026/05/29/sber-opublikoval-godovoy-otchet-za-2025-god/ (poslednee obrashchenie: 18.06.2026).

Контактная информация / Contact Information

ФГАОУ ВО «Самарский государственный
экономический университет»
443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141
Samara State Economic University
141 Sovetskoy Armii Street, Samara, 443090, Russia
Коновалова Мария Евгеньевна / Maria E. Konovalova
mkonoval@mail.ru

ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачёва»
650000, Кемеровская область – Кузбасс, г. Кемерово,
ул. Весенняя, д. 28
Kuzbass State Technical University named after T.F. Gorbachev
28 Vesenyaya Street, Kemerovo, Kemerovo Oblast – Kuzbass,
650000, Russia
Жиронкин Сергей Александрович / Sergey A. Zhironkin
zhironkin@inbox.ru
Кудреватых Наталья Владимировна / Natalia V. Kudrevatykh
knv.fk@kuzstu.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-55-69
EFYAOY

ОБЛИГАЦИИ В СИСТЕМЕ ФОНДИРОВАНИЯ БАНКА КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РЕСУРСОВ

BONDS IN THE BANK'S FUNDING SYSTEM AS A TOOL FOR ATTRACTING RESOURCES



МОКЕЕВА НАТАЛЬЯ НИКОЛАЕВНА
Доцент кафедры финансов, денежного обращения и кредита, Уральский государственный экономический университет, кандидат экономических наук
NATALIA N. MOKEEVA
Associate Professor of the Department of Finance, Money Circulation and Credit, Ural State University of Economics, Doctor of Economics, Candidate of Economic Sciences

АННОТАЦИЯ

В статье представлена научная позиция в рамках определения значения облигаций в системе фондирования банка, обобщены основные цели выпуска банковских облигаций и определены признаки их классификации, представлены аналитические данные рынка банковских облигаций, позволяющие выделить группы факторов, влияющих на данный сегмент финансового рынка. В качестве выводов предложены некоторые актуальные для современных экономических реалий направления развития данного инструмента в разрезе привлечения банковских ресурсов.

ABSTRACT

The article presents a scientific position in determining the value of bonds in the bank's funding system. The article summarizes the main objectives of issuing bank bonds and identifies the signs of their classification, presents analytical data on the bank bond market, allowing us to identify groups of factors affecting this segment of the financial market. Some relevant directions for the development of this instrument in terms of attracting banking resources are proposed as conclusions for modern economic realities.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Банк, облигация, система фондирования, субординированные облигации, секьюритизация, зеленые облигации.

KEYWORDS

Bank, bond, funding system, subordinated bonds, securitization, green bonds.

Введение

Современная банковская система функционирует в условиях воздействия негативных внешних и внутренних факторов. С одной стороны, экономическая неопределенность не позволяет достичь оптимальной структуры ресурсной базы

банков, геополитические факторы ограничивают доступ к каналам международного финансового рынка и как следствие удорожают фондирование, денежно-кредитная политика Банка России напрямую влияет на уровень ликвидности и размер процентной маржи. С другой стороны, структура привлеченных ресурсов каждого банка в отдельности зависит от самостоятельной депозитной политики, высокого уровня конкуренции, структуры операций, уровня риск-менеджмента и диверсификации деятельности. Регулирующими факторами остаются меры Банка России, направленные на управление шоками и рисками, позволяющие сохранить ликвидность и обеспечивающие новые потенциальные возможности в системе фондирования. Дополнительное влияние на банковскую систему оказывают технологические решения, способствующие развитию цифровых технологий и появлению новых финансовых инструментов по привлечению ресурсов. И облигации в сложившихся реалиях могут выступать в роли особого инструмента, позволяющего диверсифицировать ресурсы, планировать горизонт сроков фондирования и обеспечивать устойчивость ресурсной базы банка.

Цель данной работы сформировать научно обоснованные подходы по управлению системой фондирования через аргументацию роли облигаций в структуре банковских ресурсов.

Материалы и методы

Банковские облигации рассматриваются как один из элементов системы фондирования и проводится их сравнение с депозитными ресурсами с применением системного подхода и сравнительного анализа, что позволяет аргументировать основные цели выпуска банковских облигаций и сделать

вывод о том, с какими ограничениями могут быть связаны банковские облигации разных видов. Источниками данных для исследования выступили: нормативно-правовые документы, так как правовое регулирование предусмотрено с одной стороны для подтверждения наличия универсальных процедур по выпуску банковских облигаций, а с другой позволяет выявить ниши, которые в дальнейшем целесообразно зарегулировать, чтобы не возникали противоречия в части управления банковской ликвидностью и процентным риском; данные эмпирического анализа по статистическим данным Банка России демонстрируют объемы выпуска облигаций в банковском секторе, а по данным отчетности банков можно сделать выводы в каком объеме отдельные банки выпускают облигации, определяют приоритетные цели в связи с использованием данного инструмента фондирования. Научные труды Мирошниченко О.С., Шершневой Е.Г. показывают роль ценных бумаг в ресурсной базе и капитале коммерческого банка; Дьячкова Д.О., Мокеева Н.Н. выявляют новые тренды флоатеров на российском рынке облигаций; Аркадьева О.Г., Евстафьев К.А., Мезенина А.А. и Макушкин М.С., Петрова М.А. представляют анализ облигаций крупнейших эмитентов этого сегмента финансового рынка, использующих выпуск данных инструментов с многовариантными целями. На основе обработанных эмпирических данных представлены выводы о направлениях развития банками дальнейших выпусков банковских облигаций с учетом диверсификации по видам.

Результаты

Облигации в системе фондирования банков являются одним из инструментов привлечения ресурсов. Федеральный закон № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996 г. трактует, что «облигация – эмиссионная ценная бумага, закрепляющая право ее владельца на получение в предусмотренный в ней срок от эмитента облигации ее номинальной стоимости или иного имущественного эквивалента. Облигация может также предусматривать право ее владельца на получение установленных в ней процентов либо иные имущественные права. Доходом по облигации являются процент и (или) дисконт». Выпуск облигации регламентирует долговые отношения, в которых банк-эмитент будет выступать в роли заемщика, а инвестор в роли кредитора. Эмиссия облигаций закрепляет имущественные права между сторонами, облигации размещаются выпусками, в рамках каждого облигации имеют равные объем и сроки.

Основные цели выпуска банковских облигаций можно обобщить следующим образом:

1) привлечение ресурсов на развитие и обеспечение банковских программ;

2) диверсификация источников фондирования;

3) пополнение собственных средств при выпуске субординированных инструментов;

4) реализация инвестиционных стратегий.

5) секьюритизация;

6) включение облигаций банка в Ломбардный список Банка России, при условии соответствия требованиям и их дальнейшее использование в контексте рефинансирования.

Обозначенные выше цели позволяют банкам осуществлять выпуск разных видов облигаций, а тенденции развития

финансового рынка обосновывают возможность расширения признаков их классификации, среди которых выделим основные [1, 2]:

1. срок обращения: краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные облигации;

2. вид дохода: купонные с фиксированной ставкой, купонные с переменной ставкой, дисконтные с нулевым купоном облигации;

3. валюта номинала: рублевые и валютные облигации;

4. обеспечение: обеспеченные и необеспеченные облигации;

5. размер: мелкие, средние, крупные облигации;

6. статус в иерархии выплат при банкротстве эмитента и связанных с этим рисков: субординированные и биржевые облигации;

7. способ выпуска: именные в бездокументарной форме, облигации на предъявителя в документарной форме;

8. вид актива: инвестиционные, структурные, зеленые облигации; облигации устойчивого развития; облигации исламского финансирования.

Отдельным видом можно считать облигации дополнительного первого уровня (AT1, Additional Tier 1). Они представляют собой гибридный финансовый инструмент, который банки выпускают для пополнения капитала первого уровня в рамках стандартов Базель III. Целью выпуска является покрытие убытков в кризисной ситуации. В зависимости от ситуации банки могут преобразовать AT 1 в основной капитал через конвертацию в акции банка или путем списания облигаций [3].

Правовые основы по регламентам выпуска банковских облигаций и других эмиссионных ценных бумаг определены

Положением Банка России № 706-П «О стандартах эмиссии ценных бумаг» от 19.12.2019 г., в котором прописаны общие и особые требования к процедуре выпуска облигаций.

В разрезе определения приоритетов в системе фондирования у банка традиционно возникает выбор между привлечением банковских ресурсов на депозитной основе или с помощью выпуска долговых инструментов. Преимущества облигаций по сравнению с депозитами можно выделить следующие [1]:

– инвестиционные предпочтения корпоративных и частных инвесторов в пользу облигаций в связи со значительной волатильностью ставок по банковским депозитам;

– по облигационным займам отсутствуют требования формирования обязательных резервов, в то время как по депозитам норматив обязательных резервов дифференцирован в зависимости от вида кредитной организации, вида обязательства, валюты;

– отсутствие возможности досрочного погашения обязательств, в то время как вклады граждан носят отзывный характер, что для банков существенно увеличивает риск ликвидности;

– возможность получения налогового вычета при использовании индивидуального инвестиционного счета, а по депозиту, наоборот может возникнуть обязательство по уплате налога на доходы физических лиц.

Обсуждение

Данные рис. 1 демонстрируют, что с 1.01 2022 г. объем выпущенных банком облигаций снизился с 2798,5 млрд. руб. до 1721 млрд руб.

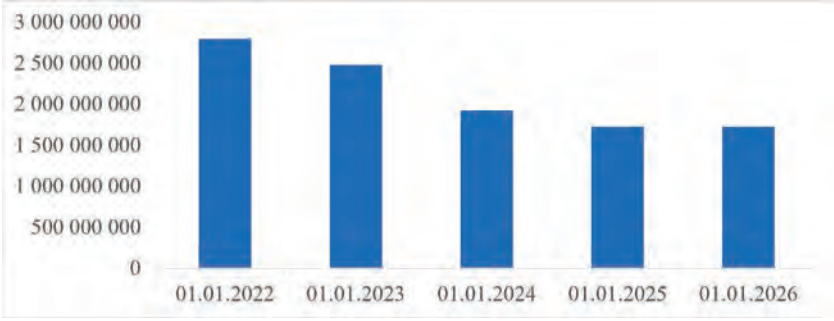


Рисунок 1. Выпуск банками облигаций [4]

Данное снижение на 48% обуславливается рядом факторов. Макроэкономические факторы: снижение темпов роста ВВП, динамика инфляции и ослабление импульсов инвестиций снижают потребность эмитентов в новых заимствованиях; ухудшение кредитных рейтингов сокращает возможности банков привлекать средства на облигационной основе; ожидания снижения ключевой ставки приводят к тому, что эмитенты откладывают размещение новых облигаций. Регуляторные меры, связанные с изменениями в законодательстве: Банк России внес изменения в расчет показателя краткосрочной ликвидности, расширил состав высоколиквидных активов, в том числе за счет возможности включать корпоративные облигации на основе рейтингов российских кредитных рейтинговых агентств, новация обязательная к применению с 1.10.2024 г. [5]. Поведение участников рынка связано с осторожностью инвесторов разных типов.

Если рассматривать объемы выпущенных банками облигаций (табл. 1), можно констатировать, что 73 % выпущенных облигаций приходится на 5 банков, все они в банковском

Таблица 1

ТОП-5 банков, осуществляющих выпуск облигаций, тыс. руб. [6]

Банки	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.01.2026
ВТБ	503 563 640	100 483 585	189 058 951	474 346 936	467 273 294
Сбер-банк	910 024 017	864 081 642	634 106 462	474 346 936	444 599 467
Газпром-банк	340 675 527	223 901 724	198 197 667	135 178 078	137 589 576
Россель-хозбанк	247 325 927	135 019 153	128 765 059	137 580 617	112 269 757
Альфа-банк	132 492 612	174 439 845	201 894 151	159 810 484	93 235 411

секторе относятся к системно значимым кредитным организациям.

Объемы менялись по годам, в соответствии с общероссийской динамикой: можно определить, что на 01.01.2026 г. на ВТБ приходится 27 %, Сбербанк – 26 %, Газпромбанк – 8 %, Россельхозбанк – 5 %, Альфа-банк – это 2 %. Банки как было уже отмечено выше преследуют разные цели, от выпуска облигаций как инструмента привлечения ресурсов.

Для большинства банков стратегическая значимость облигаций связана с возможностью управления ликвидностью банка, для большинства банков, это долгосрочный ресурс. Однако есть практика у банка ВТБ размещения однодневных биржевых дисконтных облигаций, что может подтвердить самостоятельную политику банка по управлению денежными потоками с целью использования избыточной ликвидности.

В любом случае данный механизм нацелен на синхронизацию по срокам активных и пассивных операций.

Выбор при выпуске и инвестировании между облигациями с фиксированной и плавающей ставкой связаны с текущей экономической ситуацией, процентной политикой Банка России, а следовательно, для «эмитентов и инвесторов облигации с переменным купоном будут выгодны в разные периоды монетарной политики: для инвесторов вложение во флоатеры станет хорошим решением в момент локального минимума значения ключевой ставки, тогда как для компаний разумно будет проводить эмиссию флоатеров на пике ставок» [7].

За последние годы банки активизировали секьюритизацию неипотечных потребительских портфелей. Существенную часть таких бумаг выкупают другие банки, что приводит к тому, что банки фактически обмениваются кредитными портфелями, добиваясь снижения нагрузки на капитал. По данным Банка России в 2025 г. объем выпущенных секьюритизированных неипотечных облигаций составил 230 млрд рублей, что превысило суммарный показатель предшествующих восьми лет. Банками-оригинаторами выступили ВТБ, Т-банк, Сбербанк, в 2026 г. Альфа-банк провел секьюритизацию подобного типа на 10 млрд руб. Банк России намерен пресечь распространение таких практик и ввести макропруденциальные надбавки по таким облигациям, что также может в дальнейшем сократить объемы выпускаемых банковских облигаций.

Другой сложившийся тренд последних лет связан с выпуском субординированных облигаций, которые включаются в расчет капитала, такую практику использовали Банк «ДОМ.РФ», Сбербанк, Газпромбанк, Альфа-банк, ВТБ [8].

Банки прибегают к размещению в том числе валютных субординированных облигаций, поскольку многие ограничены в привлечении акционерного капитала из-за санкций. Влияние санкционной политики на российский банковский сектор демонстрирует его уязвимость на ранних этапах введения санкций [9], а субординированные облигации позволяют диверсифицировать источники фондирования [10], но данный ресурс может значительно увеличить процентный риск банка, что потребует выбор соответствующего метода управления им.

Альтернативным актуальным направлением стал выпуск банками зеленых облигаций на 01.01.2022 г. – 300 млн руб.; на 01.01.2026 г. – 17 366 млн руб. и облигаций устойчивого развития на 01.05.2023 г. – 3 млрд руб.; на 01.01.2026 г. – 2366 млн руб. [4]. Среди активных банков-эмитентов в разные периоды были Сбербанк, Газпромбанк, Банк «ДОМ.РФ».

С 2025 г. кредитные рейтинговые агентства обязаны раскрывать на своих сайтах больше информации о присвоенных рейтингах и прогнозам по ним, что может положительно сказаться на качественных параметрах рынка эмиссионных ценных бумаг, в том числе банковских облигациях.

Выводы

В России продолжится тенденция адаптации регуляторных требований в соответствии с национальной спецификой. Эффективной стала мера по введению показателя краткосрочной ликвидности, который в отличие от базельского норматива учитывает сложность реализации высоколиквидных активов в период экономических шоков и снижает зависимость банков от фондирования Банка России в виде безотзывных кредитных линий.

Сложившаяся экономическая конъюнктура накладывает необходимость на внесение изменений в ESG-повестку. Банки выступают не только в роли эмитентов зеленых облигаций и облигаций устойчивого развития, но и посредников данного сегмента рынка.

Изменения в сфере международных экономических операций при участии России трансформировали наши потенциальные географические каналы экспортно-импортных операций и инвестиций, что требует активного развития исламского банкинга. На отечественном рынке ВЭБ.РФ готовится к выпуску сукук (облигации исламского финансирования), что может в дальнейшем обеспечить и для банков, имеющих соответствующую лицензию активизацию в партнерском финансировании.

Новая практика секьюритизации для рефинансирования своих портфелей требует дополнительного регулирования со стороны Банка России, в противном случае, это увеличит уровень процентного риска в банковском секторе, а в дальнейшем и риска ликвидности. Данная форма секьюритизированного привлечения ресурсов может рассматриваться как перспективная в системе фондирования при условии соответствия текущему сценарию реализации денежно-кредитной политики. Практику применения субординированных облигаций следует вести при строгом анализе не только достаточности капитала, но и стоимости фондирования и инвестиционной привлекательности банка.

Таким образом, в условиях рыночной турбулентности, банковский сектор больше внимания должен уделять уровню ликвидности, волатильности рынка и доступности финансовых инструментов, и при таких обстоятельствах роль банковских облигаций в системе фондирования приобретает

актуальные и дифференцированные способы привлечения банковских ресурсов.

Библиографический список

1. Евстафьев К.А. Оценка доходности облигаций ПАО «Сбербанк» / К.А. Евстафьев, А.А. Мезенина // Балтийский экономический журнал. – 2020. – № 4 (32). – С. 4-11.
2. Мирошниченко О.С. Ценные бумаги в ресурсной базе и капитале коммерческого банка / О.С. Мирошниченко // Финансы и кредит. – 2012. – № 41(521). – С. 68-79.
3. Макушкин М.С. Факторы доходности облигаций дополнительного первого уровня (AT1) / М.С. Макушкин // Финансовый журнал. – 2024. – Т. 16, № 5. – С. 43-59.
4. Официальный сайт Банка России: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/review/ (дата обращения 10.04.2026 г.).
5. Перспективные направления развития банковского регулирования и надзора: текущий статус и новые задачи. 2025. https://www.dbra_20250825.pdf (дата обращения 10.04.2026 г.).
6. Официальный сайт финансового маркетплейса Банки.ру: https://www.banki.ru/banks/ratings/?PROPERTY_ID=710 (дата обращения 10.04.2026 г.).
7. Дьячкова Д.О. Анализ текущего положения флоатеров на российском рынке облигаций / Д.О. Дьячкова, Н.Н. Мокеева // Весенние дни науки ИнЭУ : Сборник докладов международной конференции студентов и молодых ученых, Екатеринбург, 17-20 апреля 2024 года. – Екатеринбург: ООО Издательский Дом «Ажур», 2024. – С. 1157-1161.
8. Аркадьева О.Г. Оценка инвестиционной привлекательности облигаций банка ВТБ / О.Г. Аркадьева, М.А. Петрова // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2024. – № 12 (242). – С. 56-67.

9. Балацкий Е.В., Екимова Н.А. (2025). Концептуальная модель долгосрочного развития России в условиях новых вызовов // Управленец. – Т. 16, № 3. – С. 17-32.
10. Shershneva E.G. (2024). CAMELS parameters' impact on the risk of losing financial stability: The case of Russian banks. Journal of New Economy, vol. 25, no. 2, pp. 130-152.

References

1. Evstaf'ev K.A. Otsenka dokhodnosti obligatsii PAO «Sberbank» / K.A. Evstaf'ev, A.A. Mezenina // Baltiiskii ekonomicheskii zhurnal. – 2020. – № 4(32). – S. 4-11.
2. Miroshnichenko O.S. Tsennye bumagi v resursnoi baze i kapitale kommercheskogo banka / O. S. Miroshnichenko // Finansy i kredit. – 2012. – № 41(521). – S. 68-79.
3. Makushkin M. S. Faktory dokhodnosti obligatsii dopolnitel'nogo pervogo urovnya (AT1) / M. S. Makushkin // Finansovyi zhurnal. – 2024. – T. 16, № 5. – S. 43-59.
4. Ofitsial'nyi sait Banka Rossii: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/review/ (data obrashcheniya 10.04.2026 g.).
5. Perspektivnye napravleniya razvitiya bankovskogo regulirovaniya i nadzora: tekushchii status i novye zadachi. 2025. https://www.dbra_20250825.pdf (data obrashcheniya 10.04.2026 g.).
6. Ofitsial'nyi sait finansovogo marketpleisa Banki.ru: https://www.banki.ru/banks/ratings/?PROPERTY_ID=710 (data obrashcheniya 10.04.2026 g.).
7. D'yachkova D. O. Analiz tekushchego polozheniya floaterov na rossiiskom rynke obligatsii / D. O. D'yachkova, N. N. Mokeeva // Vesennie dni nauki InEU : Sbornik dokladov mezhdunarodnoi konferentsii studentov i molodykh uchenykh, Ekaterinburg, 17-20 aprelya 2024 goda. – Ekaterinburg: OOO Izdatel'skii Dom «Azhur», 2024. – S. 1157-1161.

8. Arkad'eva O. G. Otsenka investitsionnoi privlekatel'nosti obligatsii banka VTB / O. G. Arkad'eva, M. A. Petrova // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – 2024. – № 12(242). – S. 56-67.
9. Balatskii E.V., Ekimova N.A. (2025). Kontseptual'naya model' dolgosrochnogo razvitiya Rossii v usloviyakh novykh vyzovov // Upravlenets. T. 16, № 3. S. 17–32.
10. Shershneva E. G. (2024). CAMELS parameters' impact on the risk of losing financial stability: The case of Russian banks. Journal of New Economy, vol. 25, no. 2, pp. 130-152.

Контактная информация / Contact Information

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»
ул. 8 Марта, 62/45, Екатеринбург, Свердловская обл., Россия, 620144
Ural State University of Economics
8 Marta street, 62/45, Yekaterinburg, Sverdlovsk region, Russia, 620144
Мокеева Наталья Николаевна / Natalia N. Mokeeva
mokeeva_nn@usue.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-70-93
EIJGOV

КЛЮЧЕВАЯ СТАВКА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ДОЛГОСРОЧНЫМ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

THE KEY RATE AS A TOOL FOR MANAGING LONG-TERM DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS



ШУЛЯТЬЕВА ЛЮДМИЛА ИВАНОВНА
Профессор Муромского института (филиала) «Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», доктор технических наук
LYUDMILA I. SHULYATIEVA
Professor of the Murom Institute (branch) of the Alexander Grigorievich and Nikolai GrigorievichStoletov Vladimir State University, Doctor of Technical Sciences

АННОТАЦИЯ

Исследование посвящено актуальной проблеме управления экономическими системами в условиях негативного влияния внешних по отношению к ним факторов. В работе проведён анализ и дана оценка динамики показателей, определяющих внутреннюю кредитно-финансовую политику России за последние пять лет. Дана оценка индикаторов «перегрева» экономики, а также влияния «шокового» изменения ключевой ставки на инвестиционную активность важнейших отраслей экономики. Установлено, что рост ключевой ставки ведёт к увеличению денежной массы, что может снижать эффект управления инфляцией в стране.

ABSTRACT

The study is devoted to the urgent problem of managing economic systems under the negative influence of external factors. The paper analyzes and evaluates the dynamics of indicators that determine Russia's domestic monetary and financial policy over the past five years. The article assesses the indicators of economic overheating, as well as the impact of a "shock" change in the key interest rate on investment activity in the most important sectors of the economy. It is established that an increase in the key interest rate leads to an increase in the money supply, which can reduce the effect of managing inflation in the country.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Экономическая система, ключевая ставка, финансовый результат, индикаторы перегрева, инвестиции, инфляция.

KEYWORDS

Economic system, key rate, financial result, overheating indicators, investments, and inflation.

Введение

В экономике принято определять экономический рост как положительную динамику макроэкономических показателей, таких как валовой выпуск (ВВ), валовой внутренний

продукт (ВВП), вложенный капитал, индекс деловой активности бизнеса.

На темпы экономического роста в 2022-2025 гг. в значительной степени повлияли внешние факторы мирового экономического развития, а также сдерживание развития России путём введения санкций. Внутренняя кредитно-финансовая политика призвана находить механизмы нейтрализации негативного влияния внешних факторов, при этом максимально использовать внутренние резервы роста экономики.

Проблеме оценки влияния ключевой ставки на экономическое развитие России в целом и отдельных её отраслей посвящён ряд исследований. В работе [1] выделены периоды изменения ключевой ставки и дана оценка её влияния на рыночные показатели кредитно-финансовой системы, а также на инфляционные процессы. Автор указывает первопричину роста ключевой ставки, динамику инфляции, на основании чего предполагает, что остановить этот рост можно только жёсткой кредитно-финансовой политикой, усилением давления на бизнес с целью снижения цен.

В работе [2] исследована взаимосвязь инфляции и ключевой ставки ЦБ РФ. Утверждается, что на протяжении многих лет мегарегулятор использует только один инструмент управления денежно-кредитной системой и не всегда удачно. По мнению автора, увеличение ключевой ставки только усугубляло проблему обеспечения устойчивости этой системы. В работе [3] изложены результаты исследования влияния инфляции и ключевой ставки на ВВП и реальные доходы населения, занятого в экономике. Автор предлагает поэтапное прогнозирование реального ВВП, который обеспечивается инструментами регулирования денежно-кредитной политики.

Таким образом, приведённые исследования не касаются причин изменения Центробанком России ключевой ставки, не оценена обоснованность таких шоковых изменений, не определены потери бизнеса, а также государственного бюджета России от резких её колебаний. Цель настоящего исследования заключается в оценке воздействия ключевой ставки ЦБ РФ на важнейшие показатели экономического роста. Новизна исследования состоит в том, что оценка целесообразности введения шокового для экономики значения ключевой ставки осуществлена по критериям состояния экономики и наличия (или отсутствия) её перегрева. По мнению автора, необходима разработка комплексной динамической модели, которая позволит обосновать оптимальное значение ключевой ставки, которая обеспечит сбалансированный экономический рост в соответствии с заданными показателями.

Анализ динамики показателей инфляции и ключевой ставки

Президентом В.В. Путиным перед финансово-экономическим блоком управления страной поставлена задача обеспечения экономического роста в ближайшем будущем в размере не менее среднемировых показателей. Как свидетельствует МВФ, средний рост ВВП в мировой экономике в 2025 г. составил 3 %, в 2026 г. предполагается небольшой рост до 3,1 %. По данным Всемирного банка, этот показатель составляет 3,3 %, а в 2027 г. – 3,2 %. Рост ВВП в России в 2025 г. составил всего 1 %. На темпы экономического роста за 2022-2025 гг. в значительной степени повлияли внешние факторы мирового экономического развития, а также сдерживание развития России путём введения санкций. Тем не менее экономика имела тенденцию роста, даже при таких негативных условиях её развития.

Ключевую ставку можно назвать индикатором «здоровья» экономической системы. Её рост приводит к удорожанию кредитов, увеличению процентных выплат, которые ложатся на себестоимость производимой продукции, снижают эффективность производства. Динамика ключевой ставки ЦБ РФ представлена на рис. 1.

Одной из причин увеличения ключевой ставки Центробанк называет растущую инфляцию и перегрев экономики. На рис. 2 представлена динамика индексов инфляции в России в 2021-2025 гг. [5]

Сравним приведённые на рисунках показатели. Они свидетельствуют о том, что ключевая ставка оказывает влияние на показатель инфляции.

Рост инфляции в 2020-2021 гг. обусловлен последствиями пандемии. Экономика страны прилагала усилия для преодоления обвала производства и реализации товаров и услуг.

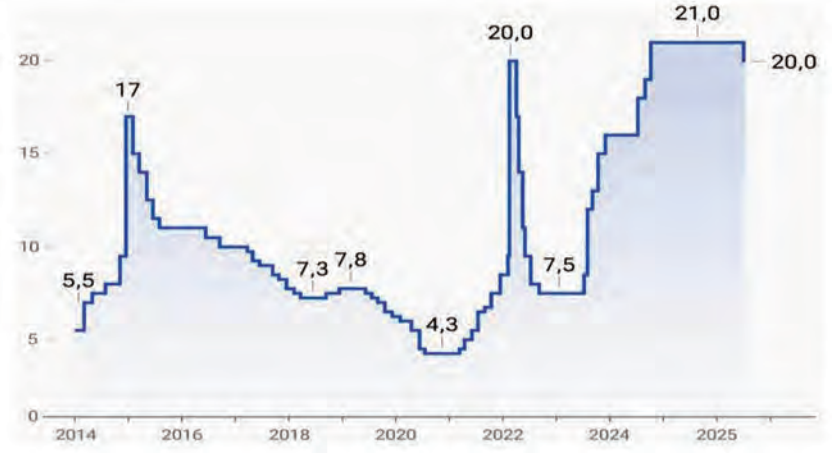


Рисунок 1. Динамика ключевой ставки ЦБ РФ [4]

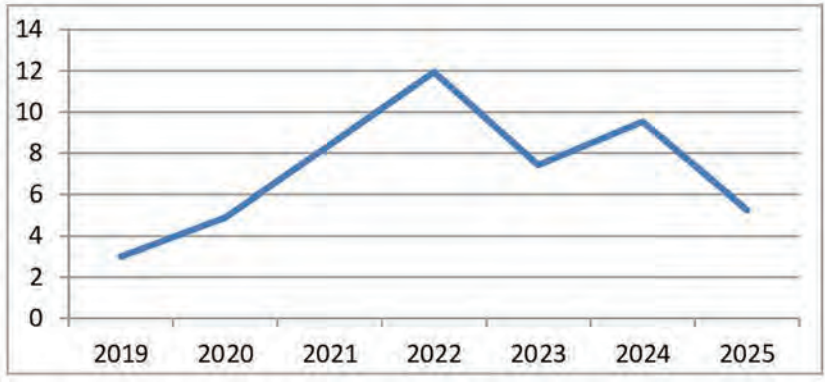


Рисунок 2. Динамика показателя инфляции в России, %

В 2022 г., как известно, в отношении российской экономики были введены санкции, закрывшие доступ к товарным и финансовым рынкам. Это требовало разработки ряда мероприятий по поддержке национального производителя. Однако 24.02.2022 началась спецоперация, а 28.02.2022 Центробанк вводит ставку рефинансирования в размере 20 %, увеличив её сразу в 2,35 раза. В 2023 г., несмотря на снижение инфляции до уровня 7,42 %, Центробанк оставил достаточно высокую ставку в размере 13-16 %. В 2024 г. ставка выросла до 21 %, что привело к росту инфляции. Такие изменения привели к спаду производства, снижению сальдированного финансового результата в экономике, в 2024 г. снижение составило 14,8 %.

На рис. 3 представлены показатели ключевой ставки и инфляции по некоторым странам.

Приведённые данные свидетельствуют о том, что высокая ключевая ставка может привести к росту инфляции. Чем ниже ключевая ставка, тем больше разрыв между её показателем и инфляцией.

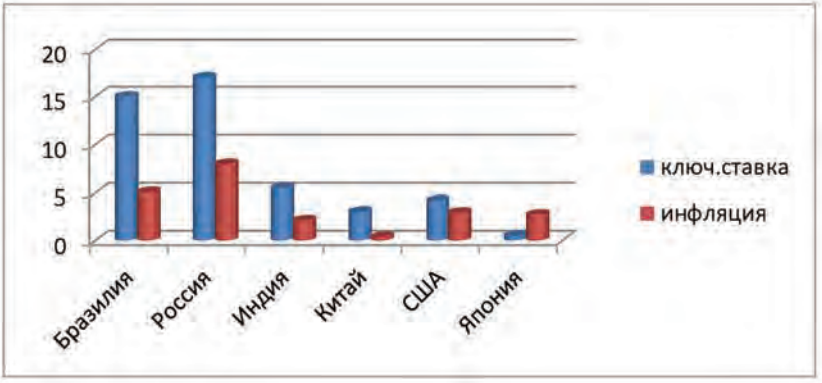


Рисунок 3. Показатели ключевой ставки и инфляции по некоторым странам

При так называемом «перегреве экономики» наблюдаются высокие темпы экономического роста, которые выходят из-под контроля, поглощают все ресурсы частного и государственного сектора, что может закончиться рецессией. К индикаторам перегрева экономики можно отнести:

– инфляцию;

– чрезмерное финансирование экономического роста;

– чрезмерный рост долговой нагрузки юридических и физических лиц;

– кратный рост денежной массы в экономике;

– избыточные траты государства в поддержание экономики;

– дефицит государственного бюджета;

– изменение внешнеторгового баланса;

– чрезмерное инвестирование в экономические фонды.

Рассмотрим эти индикаторы перегрева и проведём анализ их динамики в 2021-2025 гг.

Инфляция в экономике России в значительной степени обусловлена внешними факторами, такими как пандемия,

а также введение рестрикций в отношении её экономических субъектов. В этом случае введение высокой ключевой ставки только усугубляет положение предприятий, особенно выпускающих высокотехнологическую продукцию, имеющих значительные внеоборотные активы. Следует отметить, что со стороны государства был разработан комплекс мер по поддержанию отдельных отраслей экономики, что в том числе позволило в 2023 г. снизить инфляцию.

Состояние финансирования экономики страны невозможно оценивать без анализа динамики промышленного производства. На рис. 4 представлена динамика индексов роста производства в России в 2021-2025 гг. (без учёта индексов сезонности). Расчёт индексов проведён с учётом

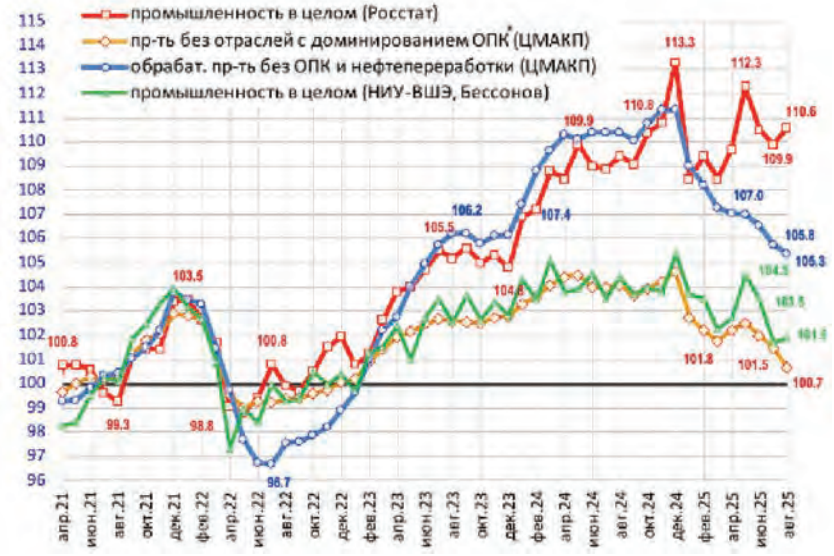


Рисунок 4. Индексы роста производства в России [6]

базисного показателя на начало 2021 г. Как показывают данные рисунка, спад начинается после того, как вводятся ограничения в отношении России, а также вводится ключевая ставка, превышающая предыдущее значение в 2,2 раза. После снижения её до уровня 9,5 % в июне производство с некоторым отставанием набирает темпы роста. После увеличения ставки до 21 % в октябре 2024 г. наблюдается спад производства.

К показателям, характеризующим уровень финансирования экономики, относятся показатели, характеризующие изменение инвестиций в основной капитал из различных источников финансирования. На рис. 5 представлена динамика инвестирования в основной капитал.

Приведённые данные свидетельствуют о том, что доля заёмных средств в инвестициях в основной капитал в общем их объёме занимает не более 10 %. Рост процентных ставок по кредитам привёл к тому, что большинство предприятий не могут себе позволить привлечение заёмных средств, так

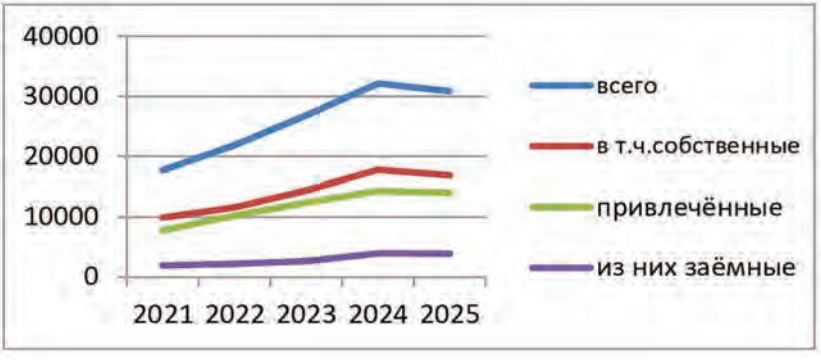


Рисунок 5. Динамика инвестиций в основной капитал по источникам формирования, млрд руб.

как процентная ставка превышает уровень рентабельности их активов.

Для оценки показателей, характеризующих состояние экономики России, проведён анализ их динамики, приведённый в табл. 1.

Согласно данным таб. 1 валовой выпуск продукции имел среднегодовой прирост 12 %, валовые накопления росли соответственно на 17,8 %, стоимость основных фондов – на 6 %.

Таблица 1

Динамика показателей состояния экономики РФ в 2021-2024 гг.

Наименование показателя	Годы			
	2021	2022	2023	2024
Валовой выпуск продукции в основных ценах (ВВ), млрд руб.	247 750	278 989	317 492	363 668
Валовое накопление основного капитала, (ВНК) млрд руб.	26 623,3	32 718,2	38 810,0	44 520,8
ВНК/ВВ, %	10,7	11,7	12,2	12,2
ВВ/ВНК, руб./руб.	9,30	8,53	8,18	8,17
Сальдированный финансовый результат в экономике (П), млрд руб.	33 915,8	22 313,6	35 378,5	30 157,5
Основные фонды в экономике (ОФ), млрд руб.	400 243	427 401	460 370	496 609
Рентабельность валового выпуска (П/ВВ), %	13,7	8,0	11,1	8,3
Рентабельность основных фондов (П/ОФ), %	8,5	5,2	7,7	6,1
Рентабельность капитала (П/ВНК), %	130,1	85,6	94,0	67,7
Доля финансирования деятельности предприятий, % из собственных источников за счёт кредитов банков	56,0 11,0	53,1 10,2	53,7 9,9	55,4 12,3

Эти данные свидетельствуют о том, что чрезмерного финансирования экономического роста за анализируемый период не наблюдается. Анализ показателей рентабельности показал, что её снижение приходится на периоды с наиболее высокой ключевой ставкой. Валовой выпуск в экономике растёт быстрее, чем другие принятые к анализу показатели. Финансирование деятельности предприятий из собственных источников снижалось в 2022-2023 гг. Это обусловлено тем, что ключевая ставка значительно превышала ставку по банковскому кредиту. Изменение доли кредитных ресурсов в 2024 г. обусловлено тем, что произошло снижение инвестированного капитала. В 2022 г. экономические субъекты снизили величину сальдированного финансового результата на 11 602,2 млрд руб. Можно утверждать, что бюджет страны недополучил налогов на сумму не менее чем 2320 млрд руб. Если учитывать, что все кредиты, выданные коммерческими банками, финансировались ЦБ РФ, то при разнице ключевых ставок в 2021 и 2022 гг. 15 % (20 % – 5 %) за счёт роста ЦБ РФ заработал дополнительно не более 600 млрд руб. (Учитываются объёмы кредитования бизнеса и населения.) Таким образом, потери бизнеса и косвенные потери бюджета несопоставимы с дополнительными доходами Центробанка. Учитывая, что снижение инфляции не было достигнуто, то решение о росте ключевой ставки уже принесло большие потери. Аналогичные расчёты по данным 2024 и 2025 гг. ещё более негативные. Возможно, мегарегулятору необходимо разработать комплекс мер по управлению инфляцией. Следует заметить также, что наибольшие потери понесли высокотехнологичные предприятия с длительным производственным и операционным циклом. Им пришлось отказаться от разработки и внедрения новых технологий, в том числе для обес-

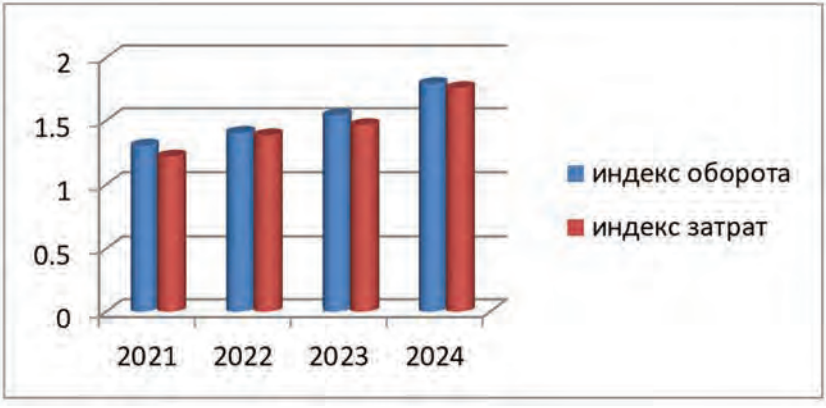


Рисунок 6. Динамика индексов оборота и затрат (базис – 2020 г.)

печения импортозамещения, динамика реализации которого низкая.

Показатели эффективности экономики оценены показателями рентабельности. Приведённые данные показывают её снижение в те периоды, когда наблюдался значительный рост (20-21 %) ключевой ставки.

Сравнение динамики индексов оборота и затрат представлено на рис. 6.

Для анализа долговой нагрузки на юридических и физических лиц в 2022-2025 гг. рассчитаны индексы её изменения. Для базисных индексов за базу сравнения принят 2021 г. (табл. 2).

На рис. 7 представлена динамика соотношения корпоративных платежей к показателю EBITDA, которая выражает долговое давление на компании.

С ростом ключевой ставки и ставки процента по кредиту долговое давление на компании растёт, что сказывается на показателях рентабельности.

Таблица 2

Индексы роста долговой нагрузки юридических и физических лиц

Наименование показателя	Значение показателя по годам, %			
	2022	2023	2024	2025
Физические лица – базисные индексы – цепные индексы	 1,25 1,25	 1,37 1,094	 1,684 1,230	 1,84 1,09
Кредитные организации – базисные индексы – цепные индексы	 1,24 1,24	 1,185 0,954	 1,748 1,47	 2,097 1,199
Корпоративные клиенты – базисные индексы – цепные индексы	 1,160 1,160	 1,311 1,130	 1,635 1,247	 1,946 1,19
Индексы валового выпуска товаров и услуг – базисные индексы – цепные индексы	 1,126 1,126	 1,281 1,138	 1,468 1,145	 1,517 1,013

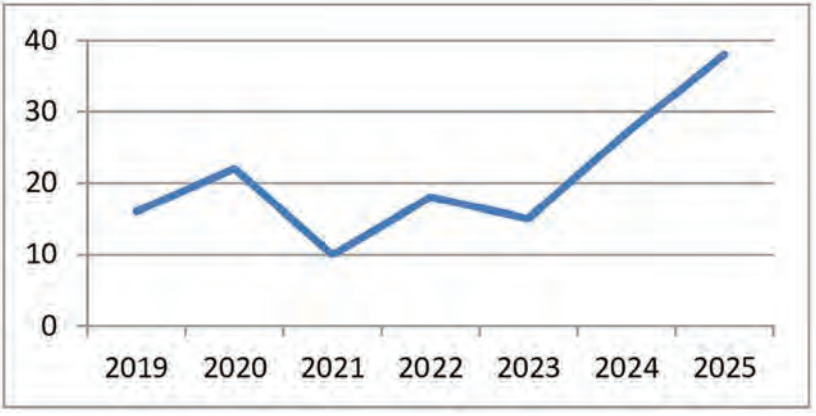


Рисунок 7. Динамика соотношения корпоративных платежей к показателю EBITDA, %

Ключевая ставка в значительной степени повлияла на кредитные условия как для бизнеса, так и для физических лиц. Её рост обусловливает увеличение денежных процентных выплат, которые, в свою очередь, включаются предприятиями в операционные затраты, увеличивая при этом их постоянную часть. Здесь имеет место усиление операционного рычага и повышение производственных рисков. Это привело к снижению рентабельности производимой продукции. Дорогие кредиты вынуждают предприятие изыскивать альтернативные банковскому кредиту источники кредитования операционной деятельности. Недостаток прибыли для финансирования развития и высокие ставки по кредитам привели к замедлению экономического роста.

Проведённые исследования показали, что в анализируемом периоде не наблюдается чрезмерного роста долговой нагрузки у физических лиц, корпоративных клиентов, а также у кредитных организаций. Индексы роста в большей степени имеют место у кредитных организаций. Кратный рост имел место у кредитных организаций в 2025 г. Индексы роста кредитования соответствуют индексам роста валового выпуска товаров и услуг.

Проведём анализ изменения денежной массы в экономике, а также динамику изменения использования кредитных ресурсов корпоративными клиентами и физическими лицами. Центробанк говорит об избытке денежной массы в экономике, что приводит, по его мнению, к росту инфляции.

Изменение денежной массы в экономике контролируется Центральным банком, который применяет при этом приёмы, направленные на сокращение этой величины, либо её увеличение. К исследованию принимаем наличные

деньги (бумажные и монеты) в обращении (М0) и быстро ликвидные деньги, определяемые как М2:

М2 = М0 + депозиты до востребования + небольшие срочные депозиты.

Для исследования используем формулу Фишера:

$$P = \frac{M2 \times V}{Q}.$$

где *M2* – денежная масса в экономике,

Q – физический объём произведённой продукции,

P – цена единицы продукции,

V – скорость обращения денег в экономике.

Для исследования динамики этих показателей используем данные, приведённые в табл. 3.

Согласно данным табл. 3, индекс роста денежной массы М2 незначительно выше, чем рост валового выпуска товаров и услуг, а также потребительских цен. Это свидетельствует о том, что риск роста инфляции имеется. Однако его величина не критическая. Следует отметить, что при высокой ключевой ставке растут депозиты до востребования и небольшие срочные депозиты. Так, если денежная масса М0 увеличилась за 2021-2024 гг. на 37,9 %, а её доля в М2 снизилась с 21,3 % до 14,7 %, то денежная масса величины депозитов увеличилась в 2,17 раза, а их доля – с 78,6 % до 85,3 %. В 2026 году в первом квартале денежная массы снизила темпы роста, тем не менее индекс роста составил 7 %. Таким образом, рост денежной массы обусловлен ростом депозитов до востребования и небольших срочных депозитов. Этот рост обусловлен ростом процентов по вкладам, то есть он обеспечивается ростом затрат на производство вследствие того, что растёт долговая нагрузка на бизнес. Эта денежная масса,

Таблица 3

Динамика показателей для оценки обращения денежной массы

Наименование показателя	Годы				
	2021	2022	2023	2024	2025
Валовой выпуск товаров и услуг (ВВ), млрд руб	247 750	278 989	317 492	363 668	368 396
Индекс роста ВВ (цепной)	1,254	1,126	1,138	1,145	1,013
Денежная масса в экономике (М0), млрд руб,	12 523,9	13 200,4	15 435,7	17 134	17 274
Денежная масса в экономике (М2), млрд.руб,	58 652,1	66 252,9	82 388,0	98 385,4	117256,4
Индекс роста М2 (цепной)	1,135	1,129	1,243	1,194	1,192
Депозиты до востребования и небольшие срочные депозиты, млрд.руб (М2-М0)	46 128,2	53 052,5	66 952,3	81 251,4	99 982,4
Денежный мультипликатор М2/(М2 - М0)	1,271	1,249	1,231	1,211	1,173
Индекс роста депозитов	1,098	1,15	1,252	1,214	1,231
Коэффициент оборачиваемости денег в экономике, оборотов	4,22	4,21	3,85	3,696	3,141
Скорость обращения М2 (ВВП/М2)	2,307	2,369	2,117	2,044	2,143
Индекс роста скорости обращения (цепной)	1,01	0,998	0,914	0,960	0,850
Индекс роста потребительских цен	1,084	1,119	1,074	1,095	1,056

выброшенная в экономику, при высокой ключевой ставке мультиплицирует её рост, при этом укрепляется финансовый сектор, но ослабевает производственный. Такая структура денежной массы, обусловленная ростом денег, ведёт к тому,

что как физическим лицам, так и корпоративным структурам невыгодно вкладывать в производство, которое даёт значительно меньший доход, чем депозитные вклады. Мегарегулятор называет одну из причин повышения ключевой ставки – экономика перенасыщена деньгами. Однако получен обратный эффект: перенасыщен деньгами финансовый сектор, а производители товаров и услуг страдают из-за высоких процентных ставок по кредитам. Эти деньги получены не за счёт роста производства, следовательно ничем не обеспечены.

Если скорость обращения денег изменяется незначительно, а темп роста валового выпуска положительный, то любое изменение в темпе прироста денежной массы даёт аналогичное изменение уровня инфляции.

Рассчитаем показатель инфляции в 2025 г.:

– прирост денежной массы – 23,1 %,

– прирост (снижение) скорости обращения – 15 %,

– прирост валового выпуска – 1,3 %.

Тогда показатель инфляции составит:

$$23{,}1\ \% - 15\ \% - 1{,}3\ \% = 6{,}8\ \%.$$

За анализируемый период снижается коэффициент оборачиваемости денег в экономике, среднегодовой индекс снижения составил 6,4 %. Это свидетельствует о снижении эффективности использования денег, а следовательно, темпов развития экономики.

Из этого можно сделать вывод, что рост ключевой ставки способствовал укреплению финансового сектора, но не секторов производства товаров и услуг. В большей степени пострадали от роста ключевой ставки предприятия, использующие высокие технологии, с длинным производственным циклом. Долгосрочный рост таких предприятий связан в большей степени не с ростом объёмов производства,

а с улучшением качества выпускаемой и обновления продуктовой линейки. Их инвестиционная активность связана, в первую очередь, с длинными деньгами. Как правило, собственных источников финансирования проектов недостаточно, а при высоких ставках кредитования реализация их откладывается. Всё это приводит к тому, что наши отрасли теряют свои конкурентные позиции на мировом рынке. Таким образом, рост ключевой ставки нанёс удар в первую очередь по таким отраслям.

Мегарегулятором объявлена цель снижения уровня инфляции, которая сопровождается ростом, в первую очередь, потребительских цен.

Рассмотрим, как рост денежной массы может повлиять на рост цен. Для этого формулу Фишера представим следующим образом

$$P = \frac{M2 \times V}{Q}.$$

Для снижения цены необходимо, чтобы динамика роста объёмов производства была выше, чем величина денежной массы *M2* при фиксированной величине коэффициента оборачиваемости. Начиная с 2023 г. наблюдается тенденция опережения роста денежной массы по сравнению с ростом показателя производства. При этом скорость обращения денег снижается. Причины таких изменений проанализированы выше. Это и привело к росту цен. Если в 2025 г. динамика роста цен, а следовательно, инфляции по сравнению с 2024 г. снизилась, тем не менее население ощущает инфляцию на уровне 15 % и выше.

Негативные изменения в деятельности реального сектора экономики потребовали поддержания некоторых отраслей

путём выделения средств из бюджета. Избыточными тратами государства они не являются, так как составляют не более 11 % от общих затрат. Поддержка осуществлялась в основном предоставлением льготного процента по кредитам.

Дефицит государственного бюджета покрывается за счёт внутренних резервов. Внешнеторговый баланс страны положительный.

Анализ эффективности использования оборотного и собственного капитала (рис. 8) показал, что она находится в зависимости от ставки кредитования.

Важным фактором долгосрочного развития экономики является состояние и перспективы инвестиционной активности, а также оценка её результатов. Проведём анализ динамики

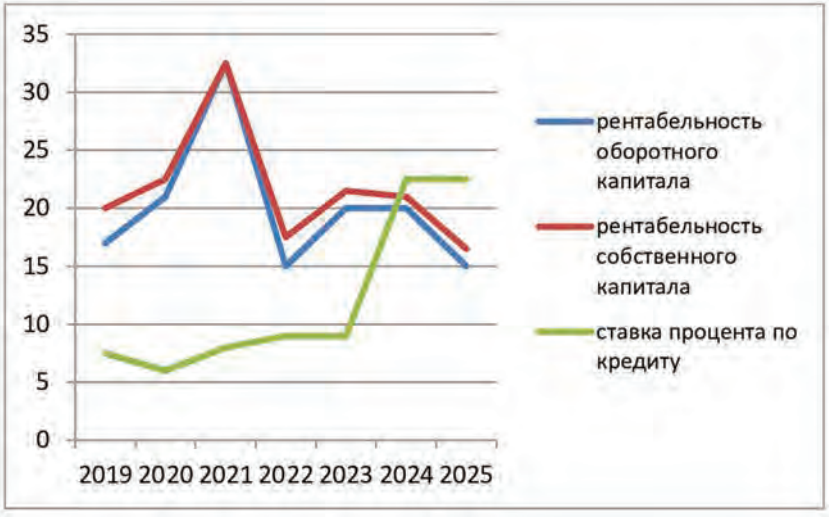


Рисунок 8. Динамика рентабельности капитала и ставки процента по кредиту (на конец 2025 г.)

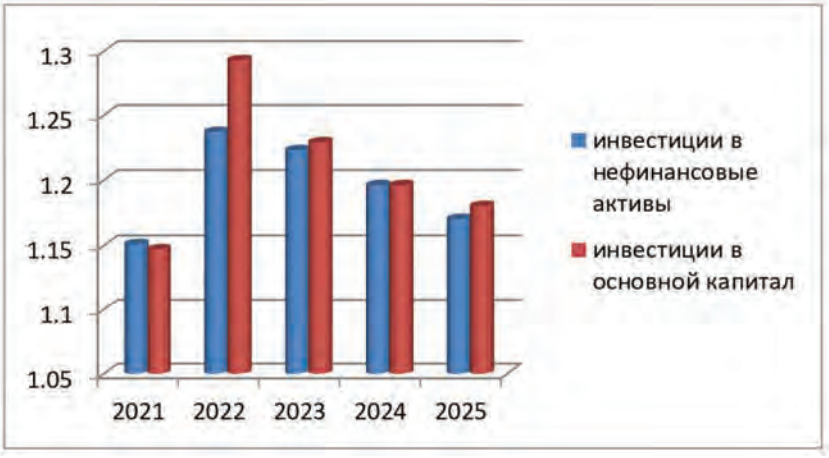


Рисунок 9. Индексы роста инвестиций в 2021-2025 гг.

инвестирования в экономические фонды. На рис. 9 представлена динамика индексов роста инвестиций в нефинансовые активы, в том числе в основной капитал.

Согласно приведённым данным, ситуация в области инвестиционной деятельности ухудшается начиная с 2022 г. Предприятиям недостаёт собственных источников для инвестирования, а заёмные средства остаются недоступными из-за своей цены. Тем не менее высокотехнологичные компании в 2025 г. значительно увеличили инвестиции для обновления и разработки новых технологий на 121 %, а их объём составил 3 млрд руб. Значительный вклад в это увеличение принадлежит предприятиям, запустившим программы импортозамещения и реанимации производств, утраченных в 90-е годы.

Индексы роста инвестиций по источникам финансирования представлены на рис. 10. В 2024-2025 гг. несколько выросли индексы инвестиций за счёт банковских кредитов.

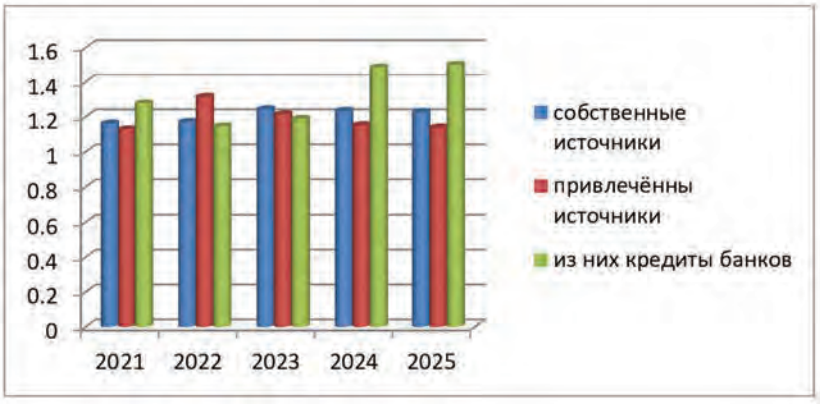


Рисунок 10. Индексы роста инвестиций по источникам финансирования

Таблица 4

Показатели эффективности инвестиционной деятельности

Наименование показателя	Годы			
	2021	2022	2023	2024
Соотношение между темпами роста:				
– инвестиций в основной капитал и ВВП	0,909	1,067	1,093	1,363
– капитальных вложений и валового выпуска	0,915	1,096	1,111	1,044
– ввода основных фондов и валового выпуска	0,997	1,204	0,805	0,988

Однако, согласно данным, приведённым на рис. 5, их доля крайне мала.

Динамика показателей эффективности инвестиционной деятельности приведена в табл. 4.

Как показывают приведённые данные, несмотря на достаточно сложное экономическое положение, вследствие влияния множества факторов, для экономики России не характерны

признаки перегрева по показателям инвестиционной деятельности, как, собственно, и по другим показателям, проанализированным выше.

Заключение

Проведённые в работе исследования показали, что управление инфляцией путём введения шоковой ключевой ставки не дало положительного результата. Скорее вопреки этому экономика пыталась выживать.

Расчётами доказано, что снижение инфляции не связано с ростом ключевой ставки. Согласно формуле Фишера снижение инфляции произошло за счёт снижения оборачиваемости денег. Рост денежной массы является основой развития экономики. Оживление экономики основано на насыщении её денежной массой.

Сбалансированное экономическое развитие – это сбалансированный рост производства и производительности труда. Это достигается только инвестированием в технологии, машины и оборудование, что требует дешёвых кредитов. Только так можно достигнуть высоких показателей в экономике. Рост производительности за счёт повышения эксплуатации оборудования и персонала даёт сиюминутный эффект, а в дальнейшем будет сопряжён с большими потерями. Финансовому сектору необходимо найти комплексное решение проблемы. Шоковая терапия, как правило, неэффективна.

Библиографический список

1. Гениберг Т.В. Влияние изменения ключевой ставки Центрального банка на экономическое состояние России в 2024-2025 годах // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. – № 4. – С. 349-353.

2. Жигас М.Г. К вопросу о влиянии динамики ключевой ставки на размеры инфляции в российской экономике / М.Г. Жигас, Г.А. Шаламов. – EDN CTOXHS // Известия Байкальского государственного университета. – 2025 – Т. 35, № 1. – С. 49-58. DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(1).49-58.
3. Трегуб И.В., Фунтова Д.В., Етерскова Я.С. Анализ влияния монетарной и экономической политики на рост ВВП Российской Федерации в 2024-2025 годах. Экономика. Налоги. Право. 2024;17(1):44-55. Doi: 10.26794/1999-849x-2024-17-1-44-55.
4. Банк России. Ключевая ставка Центрального Банка России: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/
5. Российский статистический ежегодник. 2025: Стат. сб. / Росстат. – М., 2025. – 621 с.
6. Промышленное производство в России. 2025: Стат.сб. / Росстат. – М., 2025. – 250 с.
7. Инвестиции в России. 2025: Стат. сб. / Росстат. – М., 2025. – 163 с.
8. Официальный сайт Центробанка России – cbr.ru

References

1. Geniberg M.G. Vliyanie izmeneniya kliuchevoy stavki Zentralnogo banka na economicheskoe sostoyanie Rossii v 2024-2025 godah // Vestnik economiki, prava i soziologii. – 2025. – № 4. – S. 349-353.
2. Jigas M.G. K voprosu o vliyanii dinamiki kliuchevoy stavki na rasmery infyazii v rossiyskoy economyke / M.G. Jigas, G.A. Shalamov. – EDN CTOXHS // Isvestiya Baykalskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2025. – T. 35, № 1 – S. 49-58. DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(1).49-58.
3. Tregub I.V., Funtova D.V., Eterskova Ya.S. Analis bliyaniya moneternoy I economiceskoy politiki na rost VVP Rossiysoy Federazii v 2024-2025 godach. Economyka. Nalogi. Pravo. 2024;17(1):44-55. Doi: 10.26794/1999-849x-2024-17-1-44-55.

4. Bank Rossii. Kliuchvaya stavka Zentralnogo Banka Rossii: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/
5. Rossiyskiy statisticheskiy ejegodnik. 2025 : Stat.sb. / Rosstat. – M., 2025. – 621 s.
6. Promyshlennoe proisvodstvo v Rossii. 2025: Stat.sb. / Rosstat. – M., 2025. – 250 s.
7. Investizii v Rossii. 2025: Stat.sb. / Rosstat. – M., 2025. – 163 s.
8. Ofizialny sayt Zentrobanka Rossii – cbr.ru

Контактная информация / Contact Information
ФГБОУ ВО Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, ул. Горького, дом 87, г. Владимир, Россия, 600000.
Vladimir State University namedafter Alexander Grigoryevich and Nikolai Grigoryevich Stoletov, Gorky str., house No. 87, Vladimir, Russia, 600000,
Шулятьева Людмила Ивановна / Liudmila I. Shulyatieva
schulyatjeva.mrm@yandex.ru
https://orcid.org/0000-0002-5834-9243

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-94-113
EYQKYI

ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ КАК ДРАЙВЕР НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ ЦЕННОСТИ КОМПАНИИ: ПОДХОД АЗИАТСКИХ СТРАН

EVALUATION OF THE FINANCIAL PERFORMANCE AS A DRIVER OF THE COMPANY'S INTANGIBLE VALUE IN THE CREATIVE SECTOR: THE APPROACH OF ASIAN COUNTRIES



ЛАВРОВ ВИКТОР ВАЛЕРЬЕВИЧ
Доцент, доктор экономических наук, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения
VIKTOR V. LAVROV
Associate Professor, Doctor of Economic Sciences, Saint Petersburg State Institute of Film and Television



ЧЕСНОВА ОЛЬГА АЛЕКСАНДРОВНА
Доцент, кандидат экономических наук, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения
OLGA A. CHESNOVA
Associate Professor, PhD, Saint Petersburg State Institute of Film and Television



ЧУРАКОВА ИЙЯ ЮРЬЕВНА
Доцент, кандидат экономических наук, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения
IYA YU. CHURAKOVA
Associate Professor, PhD, Saint Petersburg State Institute of Film and Television

АННОТАЦИЯ

Исследование посвящено построению модели косвенной оценки нематериальной ценности компаний креативных индустрий, выраженной через коэффициент Тобина, на основе основных финансовых показателей с опорой на данные азиатских рынков. Подтверждены гипотезы о ключевой роли рентабельности и ликвидности, значимости странового и подотраслевого эффектов (в т.ч. позитивная премия для разработки ПО, негативная для медиа- и телекоммуникаций).

Выявленные драйверы отражают монетизацию нематериальных активов. Результаты актуальны для формирования зрелой системы оценки российского креативного сектора при адаптации азиатского опыта, совершенствования учета нематериальных активов, развития инфраструктуры и господдержки.

ABSTRACT

The study is devoted to building a model for the indirect assessment of the intangible value of creative industries companies, expressed through Tobin's Q, based on key financial indicators and drawing on data from Asian markets. Hypotheses regarding the key role of profitability and liquidity, as well as the significance of country- and subsector-level effects (including a positive premium for software development and a negative one for media and telecommunications), have been confirmed. The identified drivers reflect the monetisation of intangible assets. The findings are relevant for developing a mature evaluation framework for Russia's creative sector through adapting Asian experience, improving intangible asset accounting, and advancing infrastructure and state support.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Креативные индустрии, нематериальная эффективность, коэффициент Тобина, финансовые результаты, рыночная оценка.

KEYWORDS

Creative industries, Tobin's Q, intangible value of the company, financial performance, market valuation.

Введение

Креативные индустрии в XXI веке становятся значимым драйвером инновационного развития и заметной частью национальных экономик. В России их вклад в ВВП по итогам 2024 года составил 4,1 % (7,5 трлн рублей), что на 38 % выше,

чем в 2023 году[1], при стратегической цели увеличить этот показатель до 6 %. Растущие ожидания государства и инвесторов позволяют рассматривать креативные индустрии как пространство, где творчество конвертируется в устойчивый экономический эффект, а культурное наследие и предпринимательские практики образуют синергию. Однако сочетание креативной основы, проектного характера деятельности и доминирования нематериальных активов, являющиеся специфическими чертами креативной экономики, порождает исследовательский и практический вызов: как корректно и сопоставимо оценивать финансовую эффективность предприятий сектора. Проблема исследования заключается в многообразии подотраслей предприятий креативных индустрий (от производства программного обеспечения до анимационных студий) и вытекающей из этого невозможности рассчитать единый набор показателей, одинаково релевантных для всех.

Несмотря на то, что креативные индустрии обладают ярко выраженной спецификой, при принятии инвестиционных решений инвесторы ориентируются преимущественно на универсальные финансовые показатели и возможность получить финансовую отдачу. Это обусловлено необходимостью унификации критериев оценки, сопоставимости рисков и обеспечения ликвидности вложений, что ставит перед креативными компаниями задачу трансляции своей уникальной ценности через призму традиционной финансовой отчётности. Традиционные финансовые метрики, выработанные для

[1] Креативный сектор России в цифрах: 2024, Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, 16.12.2024, дата обращения 20.04.2026, ссылка https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/996745056.pdf

индустриального производства и капиталоёмких отраслей, зачастую не отражают важные источники ценности креативного бизнеса, такие как интеллектуальная собственность, бренд, вовлечённость аудитории, потенциал повторной монетизации контента, коллаборационные эффекты. При этом инвесторы ожидают обоснования доходности на уровне, превышающем альтернативные способы размещения капитала, а государство нуждается в инструментах анализа результативности мер поддержки креативных кластеров и компаний. Отсутствие единых отраслевых стандартов, высокая волатильность доходов и сложность учёта нематериальных активов лишь усиливают неопределённость и затрудняют принятие управленческих и инвестиционных решений.

Объектом исследования выступают предприятия креативных индустрий как субъекты экономической деятельности. Предметом исследования являются методы и показатели оценки их финансовой эффективности и повышения рыночной капитализации. Методологическая база опирается на системный подход, сравнительный анализ, элементы эконометрического финансового моделирования.

Актуальность исследования обусловлена не только целевыми показателями роста доли креативных индустрий в экономике, но и необходимостью определить прозрачные, сопоставимые и практически применимые инструменты оценки, которые снизят риски для инвесторов и помогут менеджменту креативных компаний принимать обоснованные финансовые решения. Большинство авторов считает, что для оценки эффективности предприятий креативных индустрий необходимо использовать комплексную систему показателей, включающую как финансовые, так и нефинансовые индикаторы, связанные с брендом и репутацией (Vartiak, Miriam Garbarova (2024)). Правильно

подобранные показатели позволяют не только измерять текущую эффективность, но и своевременно выявлять отклонения от стратегических целей, что критически важно для устойчивого развития креативных организаций (Stanić (2017)).

Методы исследования и основные гипотезы

В качестве результативной переменной в исследовании использован коэффициент Тобина (Tobin's Q), который традиционно используется для оценки целесообразности вложений. Кроме того, коэффициент позволяет измерить нематериальную ценность компании: если q постоянно больше 1, это означает, что рыночная стоимость нематериальных активов, таких как репутация бренда, патенты или интеллектуальная собственность, соответствует рыночной стоимости (Inamanamelluri, Hutchinson & Bernacchi (2019)). В качестве независимых переменных выбраны оценки четырёх направлений финансовой результативности компаний:

1. Показатели рентабельности (Profitability Ratios) показывают, насколько эффективно компания генерирует прибыль. Эта проекция представлена такими характеристиками, как рентабельность активов (ROA, отношение чистой прибыли к суммарным активам), рентабельность выручки (Return on Sales / ROS), показывает, сколько операционной прибыли приносит каждый рубль выручки. Маржа по EBIT к выручке демонстрирует чистую операционную маржу.

2. Показатели финансовой устойчивости и долговой нагрузки (Solvency / Leverage Ratios) оценивают способность компании обслуживать свои обязательства и структуру капитала. Сюда вошли коэффициент долговой нагрузки (Debt-to-Equity), соотношение заёмного и собственного капитала и отношение долга к EBIT (Debt-to-EBIT) отражает, за сколько лет

компания сможет погасить долг за счёт операционной прибыли (без учёта налогов и амортизации).

3. Показатели инвестиционной активности и эффективности капитальных вложений (Investment Ratios), отражающие стратегию развития и интенсивность инвестиций. Эту группу представляют интенсивность капитальных затрат (CapEx-to-Revenue) или доля выручки, направляемая на капитальные вложения, а также доля основных средств в активах (PP&E-to-Total Assets) как оценка структуры активов.

4. Показатели ликвидности и денежного потока (Liquidity Ratios), которые оценивают способность компании выполнять краткосрочные обязательства и управлять наличными средствами. Сюда относятся: коэффициент абсолютной ликвидности (Cash Ratio), который показывает, может ли компания погасить текущие обязательства за счёт денежных средств; оборачиваемость денежных средств (Revenue / Cash) – показывает, сколько раз за период компания возвратила свои денежные средства в выручке.

В качестве бенчмарка были выбраны предприятия креативных индустрий рынка Азии, так как этот регион – один из самых быстрорастущих в сфере креативных индустрий. По прогнозам PwC, сектор развлечений и медиа в Азии будет расти на 3,6 % в год, при этом Индия демонстрирует рост до 10 %. Четыре азиатские страны (Китай, Индия, Вьетнам, Южная Корея) входят в топ-10 крупнейших экспортёров креативной продукции, обеспечивая почти 60 % мирового креативного экспорта. Это создаёт уникальную среду для изучения моделей монетизации и масштабирования (Кузнецова, 2022). Данные собраны из базы данных публичных компаний Refinitiv за период с 2020 по 2023 г. и очищены от пропусков, всего 389 наблюдений. Расчёты выполнены в пакете STATA 12.1.

Основные гипотезы исследования можно сформулировать следующим образом:

H1: рыночная оценка компании предприятий креативных индустрий на рынках азиатских стран определяется на основе коэффициентов, представляющих 4 базовые проекции финансового здоровья, такие как рентабельность, устойчивость, ликвидность, инвестиционная активность. Важность влияния показателей финансового развития на эффективность публичных компаний креативных индустрий в Китае за период с 2008 по 2015 год рассмотрена в работе Li, Uddin & An (2020), получены положительные результаты. Такой же вывод сделали и Borin, Donato & Sinapi (2018), отметившие высокую роль источников финансирования для организации деятельности и получения высокой оценки рынка.

H2: значимым является эффект страны, производящей креативный контент; гиганты индустрий, такие как Индия и Корея, имеют более высокий коэффициент Тобина по сравнению с другими странами. Исследования показывают, что государственная политика и культурные традиции могут существенно влиять на экономику креативных предприятий. Например, реализация государственной политики в области креативных индустрий привела к успеху корейской популярной культуры и медиа, сформировав «Корейскую волну» (Hallyu) как новый драйвер экономики и инструмент национального брендинга (Kramar, 2022).

H3: значимым является эффект подотрасли внутри отрасли креативных индустрий. Данная гипотеза подтверждается рядом исследований, которые демонстрируют, что разные сегменты креативных индустрий имеют уникальные характеристики, динамику развития и влияние на экономику. Например, в исследовании Пашина (2025) отмечается,

что компании, ориентированные на дизайн, увеличивают свою долю рынка в среднем на 6,3 % за счёт его внедрения. Это подтверждает, что дизайн как подотрасль креативных индустрий имеет самостоятельное значение и вклад в экономику. Особенно выделяются в подотраслевом разрезе IT-компании, что также даёт основания считать их специфичным сектором креативных индустрий.

В качестве методов исследования выбран регрессионный анализ с контролем за выбросами (робастная модель и бутстрэппинг на 5000 реплик), выполненный предварительно по сценарию автоматического отсева переменных на основе p-значения коэффициента регрессии (stepwiseregression) и частного коэффициента инфляции дисперсии (vif). Базовая модель имеет вид:

$$ln(Tobin'sQ)_{i,t} = \beta_0 + \sum \beta_{1..n} * X_{i,t} + \sum \beta_{n+1..m} * C_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (1),$$

где ln (Tobin'sQ) – натуральный логарифм коэффициента Тобина;

$X_{i,t}$ – показатели четырёх проекций финансового состояния компаний;

$C_{i,t}$ – инструментальные переменные для оценки эффекта страны и подотрасли.

Результаты

Результаты регрессионного анализа свидетельствуют о статистически значимом влиянии ряда факторов на зависимую переменную: высокую объясняющую силу демонстрируют рентабельность активов (ROA) и операционная маржа (OP margin), коэффициенты которых достигают 5.2801 и 1.5108 при p = 0.0000, что подтверждает ключевую роль

прибыльности в формировании рыночной оценки; значимым оказывается и региональный эффект – компании Юго-Восточной Азии характеризуются более высоким уровнем показателя по сравнению с Восточной Азией (коэффициент 0.4347, p = 0.0010); существенны также доля денежных средств (1.0058, p = 0.0050) и оборачиваемость денежных средств (0.0130, p = 0.0480), тогда как долговая нагрузка оказывает умеренное негативное влияние (-0.2967, p = 0.0480); при этом доля внеоборотных активов не достигает уровня значимости (p = 0.1590); отраслевой эффект неоднороден, значимо снижают показатель телекоммуникации, медиа и беспроводные сети, тогда как разработка ПО оказывает позитивное влияние; скорректированный коэффициент детерминации (Adj R^2 = 0.4222) указывает на неплохую объясняющую способность модели.

Результаты регрессионного анализа подтверждают ключевые гипотезы исследования: положительная связь рентабельности активов и операционной маржи с зависимой переменной верифицирует гипотезу о доминирующей роли показателей прибыльности (H1) в формировании рыночной оценки компаний; отрицательное влияние долговой нагрузки согласуется с предположениями о рисках чрезмерного заимствования, а позитивный коэффициент региональной переменной свидетельствует в пользу гипотезы о существенности странового эффекта (H2), указывая на более высокую оценку фирм Юго-Восточной Азии; статистически значимый отраслевой эффект (H3) проявляется дифференцированно – существенное негативное влияние демонстрируют телекоммуникации, медиа и беспроводные сети, тогда как разработка ПО оказывает значимо позитивное воздействие, что подчёркивает неоднородность подотраслей (табл. 1).

Таблица 1

Результаты сквозного регрессионного анализа методом наименьших квадратов с контролем стандартной ошибки (робастный подход)

Переменные	Коэффициент регрессии	P > z
Рентабельность активов (ROA)	5.2801***	0.0000
Коэффициент долговой нагрузки (Debttoequity)	-0.2967**	0.0480
Регион (0 = Восточная Азия: Китай, Япония, Южная Корея, 1 = Юго-Восточная Азия: Индонезия, Малайзия, Филиппины, Сингапур, Таиланд, Вьетнам)	0.4347***	0.0010
Операционная маржа (OP margin)	1.5108***	0.0000
Доля внеоборотных активов (Ppe to total assets)	-0.4291	0.1590
Оборачиваемость денежных средств (Revtocash)	0.0130**	0.0480
Коэффициент денежных средств (Cash to total assets)	1.0058***	0.0050
Отраслевой эффект		
Телекоммуникации	-0.6556***	0.0020
Развлечения	-0.1093	0.4780
ИТ-сервисы	-0.1970	0.1930
Интерактивные медиа	-0.0895	0.5750
Медиа	-0.5551***	0.0000
Разработка и производство программного обеспечения	0.4038**	0.0120
Беспроводные сети	-0.6632***	0.0000
Свободный член	-0.3568***	0.0130
Скорректированный коэффициент детерминации, Adj R2	0.4222***	0.0000

** – коэффициенты значимы на уровне 10 %,*
*** – коэффициенты значимы на уровне 5 %,*
**** – коэффициенты значимы на уровне 1 %.*

Следует отметить, что коэффициент Тобина здесь выступает релевантной характеристикой нематериальной ценности компании: его вариация значимо определяется факторами, косвенно отражающими вклад неосязаемых активов. Так, высокая значимость ROA (5.2801, p = 0.0000) и операционной маржи (1.5108, p = 0.0000) указывает на то, что рынок капитализирует устойчивую прибыльность, часто она обусловлена именно нематериальными преимуществами (брендом, технологиями, клиентской лояльностью). Позитивный эффект доли денежных средств (1.0058, p = 0.0050) может сигнализировать о запасе гибкости для инвестиций в интеллектуальный капитал, а отраслевые различия (например, премия за разработку ПО) – о признании рынком ценности интеллектуальной собственности. Поскольку устойчивое q > 1 подразумевает превышение рыночной стоимости над балансовой, выявленные драйверы как раз отражают монетизацию таких активов, как репутация, патенты и ноу-хау, формирующих эту «премию».

Для контроля стабильности эффекта во времени была рассчитана панельная модель фиксированных эффектов с теми же независимыми переменными, представляющими собой относительные показатели финансового состояния для независимой переменной ln (Tobin's Q) и ln (Tobin's Q_{t-1}), то есть с лагом в 1 год для оценки возможной реверсивности модели (табл. 2).

Панельный регрессионный анализ с фиксированными эффектами подтвердил значимость ряда драйверов рыночной оценки компаний креативных индустрий при контроле как периода, так и компании (фиксированные эффекты значимы). Устойчиво значимым фактором выступает соотношение денежных средств с выручкой (положительная связь в обеих спецификациях: 1.5282, p = 0.0020 и 1.3006,

Таблица 2

Результаты панельного регрессионного анализа методом фиксированных эффектов с контролем стандартной ошибки (робастный подход)

Переменные	ln (Tobin's Q)		ln (Tobin's Qt-1)	
	Коэффициент регрессии	P > z	Коэффициент регрессии	P > z
Рентабельность активов (ROA)	2.7798**	0.0160	0.3581	0.8040
Коэффициент долговой нагрузки (Debttoequity)	-0.2497	0.2120	-0.2552	0.3340
Операционная маржа (OP margin)	0.1490	0.8140	2.1703***	0.0003
Доля внеоборотных активов (Ppe to total assets)	0.4934	0.3570	-0.4514	0.3550
Оборачиваемость денежных средств (Revtocash)	0.01393*	0.0540	0.0109	0.1150
Коэффициент денежных средств (Cash to total assets)	1.5282***	0.0020	1.3006**	0.0180
Регион (0 = Восточная Азия: Китай, Япония, Южная Корея, 1 = Юго-Восточная Азия: Индонезия, Малайзия, Филиппины, Сингапур, Таиланд, Вьетнам)	0.3519	0.1020	0.5427**	0.0100
Отраслевой эффект				
Телекоммуникации	-0.8405**	0.0250	-0.7234*	0.0550
Развлечения	-0.0118	0.9600	-0.0784	0.7650
ИТ-сервисы	-0.2706	0.2730	-0.1930	0.4670
Интерактивные медиа	0.0779	0.7710	-0.2071	0.4700
Медиа	-0.5307**	0.0430	-0.5724**	0.0380
Разработка и производство программного обеспечения	0.3500	0.1550	0.5040	0.1110
Беспроводные сети	-0.8759***	0.0030	-0.7589***	0.0070
Свободный член	-0.2723	0.2700	-2.4620	0.3390
Скорректированный коэффициент детерминации, Adj R2	0.3691***	0.0000	0.4602***	0.0000

** – коэффициенты значимы на уровне 10 %, ** – коэффициенты значимы на уровне 5 %, *** – коэффициенты значимы на уровне 1 %.*

p = 0.0180), а также региональный эффект (0.5427, p = 0.0100). Отраслевая дифференциация сохраняется: негативное влияние демонстрируют телекоммуникации и беспроводные сети, медиа также показывают значимый отрицательный эффект. При этом наблюдается смена значимых факторов между спецификациями, в модели с лагом ключевую роль берёт на себя операционная маржа (2.1703, p = 0.0003), тогда как ROA теряет значимость, что указывает на инерционность влияния рентабельности и важность текущей операционной эффективности. Скорректированные коэффициенты детерминации (0.3691 и 0.4602) свидетельствуют о приемлемой объясняющей способности моделей.

Три модели (сквозная регрессия, модель фиксированных эффектов и модель с лагом) в совокупности подтверждают ключевые гипотезы: доминирующую роль прибыльности в оценке нематериальной ценности компании через коэффициент Тобина (H1) иллюстрирует значимость ROA и операционной маржи в разных спецификациях, страновой эффект (H2) фиксируется только в панельной модели (коэффициент 0.5427, p = 0.0100), а неоднородность подотраслей (H3) прослеживается во всех моделях через дифференцированные коэффициенты для телекоммуникаций, медиа, беспроводных сетей и разработки ПО; при этом смена значимых факторов между спецификациями (например, усиление роли операционной маржи при введении лага) отражает динамику влияния драйверов и подтверждает устойчивость отраслевых и региональных эффектов.

Дискуссия

Рыночная оценка компаний креативных индустрий в России пока находится в стадии становления: отсутствуют устоявшиеся отраслевые мультипликаторы, слабо формализована

капитализация нематериальных активов (бренда, контента, интеллектуальной собственности), а инвесторы нередко ориентируются на традиционные метрики, не учитывающие специфику сектора. В этом контексте критически важно оценить и адаптировать опыт азиатских стран, где креативные индустрии уже стали значимым экономическим драйвером. В Китае и странах Юго-Восточной Азии инфраструктурные и финансовые механизмы заметно повышают эффективность и рыночную стоимость профильных компаний. Адаптация релевантных практик от раскрытия нематериальных активов до отраслевой и региональной дифференциации может ускорить формирование зрелой системы оценки российского креативного сектора.

Об этом говорит растущий интерес исследователей к теме капитализации предприятий креативных индустрий. Пасько и Серебрякова (2026) разработали Индекс интеллектуальной ёмкости предприятия (IIEP), который включает показатели правовой защищённости, капитализации, коммерческой монетизации, доли нематериальных активов (НМА) в активах и залоговой пригодности. Методика призвана помочь инвесторам, кредитным организациям и самим предприятиям оценивать инвестиционный потенциал через качество нематериальных активов, включающих кроме прочих и оценку рыночной капитализации, что согласуется с результатами представленной в настоящем исследовании модели.

В статье Синиловой (2025) анализируются модели государственной поддержки креативной экономики в азиатском регионе. Автор рассматривает функции и эффективность специализированных государственных агентств, их финансовые механизмы, образовательные программы и инфраструктурные проекты. В работе приводятся примеры успешных

агентств из Южной Кореи, Японии, Китая и других стран Азии, а также проводится сравнительный анализ азиатских подходов. Особое внимание уделяется таким аспектам, как сильная централизованная координация, стратегическое планирование, экспортная ориентация, инфраструктурные инвестиции (креативные кластеры, технопарки), связь с образованием и гибкое регулирование в сфере интеллектуальной собственности. Эти практики могут быть адаптированы для развития российской системы оценки креативного сектора.

В исследовании ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, упомянутом выше, отмечается, что креативный сектор в России тяготеет к малому и среднему предпринимательству, самозанятости и неформальной занятости, что осложняет его измерение и формирование креативной экономики как драйвера стоимости и объекта инвестирования. Тем не менее в этом же исследовании отмечается, что наблюдаемый мультипликативный эффект вложений в сектор велик, 1 рубль вложений приводит к увеличению выпуска в экономике на 2,85 рубля и дальнейшему развитию сектора.

Учитывая сказанное выше можно отметить, что для формирования зрелой системы оценки российского креативного сектора важно:

– совершенствовать учет нематериальных активов и наращивать отдачу от их использования. Необходимо обеспечить более полную капитализацию интеллектуальной собственности, брендов, патентов и других неосязаемых активов, что повысит прозрачность финансовой отчётности компаний;

– искать аналитические подходы к оценке нематериальной ценности предприятий креативных индустрий как ключевого элемента инвестиционной привлекательности предприятий сектора;

– развивать инфраструктуру поддержки за счёт создания креативных кластеров, технопарков, образовательных программ и фондов финансирования, что в азиатских странах привело к существенному росту инвестиционной привлекательности сектора;

– адаптировать релевантный международный опыт, например опыт азиатских стран, где креативные индустрии стали значимым экономическим драйвером благодаря государственной поддержке, экспортно ориентированной стратегии и интеграции с высокотехнологичными секторами, что вполне может быть реализовано в нашей стране, где влияние государственной поддержки на креативный сектор значительно;

– реализовывать стратегии развития креативных индустрий, включая уточнение их перечня, создание реестров субъектов сектора и упорядочения механизмов господдержки, особенно малого и среднего бизнеса.

Таким образом, формирование зрелой системы оценки креативного сектора в России представляет собой многоаспектную задачу, требующую совместных усилий государства, бизнеса и научного сообщества. Адаптация успешного международного опыта, особенно азиатского, может ускорить этот процесс.

Библиографический список

1. Кузнецова Н.В. НОВАЯ ПАРАДИГМА СОВРЕМЕННОСТИ – КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика, право. – 2022. – № 1.
2. Пасько В.А., Серебрякова Т.А. Методика оценки влияния капитализации нематериальных активов на инвестиционную привлекательность предприятий креативного сектора. Экономика и управ-

ление: проблемы, решения. Том VIII. Апрель 2026 г., с. 207-215, DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2026.04.08.022.
3. Пашин К.А. ОПРЕДЕЛЕНИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В РОССИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ // ЕГИ. – 2025. – № 3 (59).
4. Синилова А.В. Современные тенденции развития креативной экономики в странах Азии // Российский внешнеэкономический вестник. – 2025. – №7. – С. 119-123.
5. Borin E., Donato F., & Sinapi C. (2018). Financial sustainability of small- and medium-sized enterprises in the cultural and creative sector: The role of funding. In E. Innerhofer, H. Pechlaner, & E. Borin (Eds.), Entrepreneurship in culture and creative industries (pp. 45-62).
6. Inamanamelluri T., Hutchinson R., & Bernacchi M. (2019). Intangible Resource Values and Tobin's Q: Evidence from the Super Bowl. Journal of Accounting & Finance (2158-3625), 19(6).
7. Kramar A. (2022). Creative E conomy of the Republic of Korea: A Case Study of the Korean Wave. Collection of Essays "The East-West Journey of Young Scientists". Compiler, 121.
8. Li Y., Uddin M.M., & An Y. (2020). Has financial development benefited the performance of publicly traded cultural and creative firms? Evidence from China. Journal of Cultural Economics, 44(3), 351-395.
9. Lukas Vartiak, Miriam Garbarova. KEY PERFORMANCE INDICATORS FOR THE CREATIVE INDUSTRY // Baltic Journal of Economic Studies. – 2024. – № 2.
10. Stanić M. (2017). Exploring the landscape of creative industries: a financial perspective.

References

1. Kuznetsova N.V. NOVAYA PARADIGMA SOVREMENNOSTI – KREATIVNAYA EKONOMIKA // Aziatsko-Tikhookeanskiy region: ekonomika, politika, pravo. 2022. № 1.

2. Pas'ko V.A., Serebryakova T.A. Metodika otsenki vliyaniya kapitalizatsii nematerial'nykh aktivov na investitsionnuyu privlekatel'nost' predpriyatiy kreativnogo sektora. Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. Tom VIII. Aprel' 2026 g., s. 207-215, DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2026.04.08.022.
3. Pashin K.A. OPREDELENIE I KLASSIFIKACIYA KREATIVNYKH INDUSTRIY V ROSSII: TEORETICHESKIY ANALIZ // EGI. 2025. № 3 (59).
4. Sinilova A.V. Sovremennye tendentsii razvitiya kreativnoy ekonomiki v stranakh Azii // Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik. 2025. № 7, s. 119-123.
5. Borin E., Donato F., & Sinapi C. (2018). Financial sustainability of small- and medium-sized enterprises in the cultural and creative sector: The role of funding. In E. Innerhofer, H. Pechlaner, & E. Borin (Eds.), Entrepreneurship in culture and creative industries (pp. 45-62).
6. Inamanamelluri T., Hutchinson R., & Bernacchi M. (2019). Intangible Resource Values and Tobin's Q: Evidence from the Super Bowl. Journal of Accounting & Finance (2158-3625), 19(6).
7. Kramar A. (2022). Creative E conomy of the Republic of Korea: A Case Study of the Korean Wave. Collection of Essays "The East-West Journey of Young Scientists". Compiler, 121.
8. Li Y., Uddin M.M., & An Y. (2020). Has financial development benefited the performance of publicly traded cultural and creative firms? Evidence from China. Journal of Cultural Economics, 44(3), 351-395.
9. Lukas Vartiak, Miriam Garbarova. KEY PERFORMANCE INDICATORS FOR THE CREATIVE INDUSTRY // Baltic Journal of Economic Studies. 2024. № 2.
10. Stanić M. (2017). Exploring the landscape of creative industries: a financial perspective.

Контактная информация / Contact Information
Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения
191119, г.Санкт-Петербург, ул. Правды, д. 13
Saint Petersburg State Institute of Film and Television
13, Pravda str, St. Petersburg, 191119, Russia
Лавров Виктор Валерьевич / Viktor V. Lavrov
ORCID: 0000-0003-2497-3985, vv_l@inbox.ru
Чеснова Ольга Александровна / Olga A. Chesnova
ORCID: 0000-0002-5085-5942, chesnova-oa@gikit.ru
Чуракова Ийя Юрьевна / Iya Yu. Churakova
ORCID: 0000-0002-1791-607X, churakova-iy@gikit.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-114-127
FAZUMK

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ В ЭПОХУ НООНОМИКИ

HIGHER EDUCATION IN THE ERA OF NOONOMY



ВИДРЕВИЧ МАРИНА БОРИСОВНА
Доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, кандидат химических наук
MARINA B. VIDREVICH
Associate Professor, State and Municipal Administration Department, Ural State University of Economics, Candidate of Science (Chemistry)



ПЕРВУХИНА ИРИНА ВИТАЛЬЕВНА
Старший преподаватель кафедры делового иностранного языка, Уральский государственный экономический университет, магистр гуманитарных наук
IRINA V. PERVUKHINA
SeniorLecturer, Business Foreign Language Department, Ural State University of Economics, Master of Arts

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена трансформации высшего образования в эпоху нооно-мики, когда главным ресурсом становятся знания и креативность. Авторы анализируют вызовы классической университетской модели и обосно-вывают необходимость перехода от передачи готовых знаний к форми-рованию метанавыков. Определены ключевые функции университетов как генераторов человеческого, интеллектуального и технологического капитала. Предложены пути смены образовательной парадигмы: внед-рение междисциплинарности, проектного обучения, новых методов оценки, а также трансформация вузов в инновационные хабы непре-рывного образования.

ABSTRACT

The article explores the transformation of higher education in the era of noonomy, where knowledge and creativity emerge as the principal resources. The authors examine the challenges confronting the classical university model and argue for a shift from the transition of ready-made knowledge toward the development of meta-skills. The key functions of uni-versities as generators of human, intellectual, and technological capital are identified. The study proposes possible avenues for refocusing the educa-tional paradigm, namely, the integration of inter-disciplinarity, project-based learning, innovative assessment methods, and the evolution of universities into innovative hubs for lifelong learning.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Высшее образование, ноономика, человеческий капитал, инновацион-ная экосистема, цифровизация образования.

KEYWORDS

Higher education, noonomy, human capital, innovative ecosystem, digi-talisation of education.

Введение

Экономические модели, основанные на безграничной эксплуатации природных ресурсов и индустриальной экспансии, демонстрируют системную ограниченность и неспособность обеспечить устойчивое развитие человечества на планете с конечными ресурсами.

Прогресс цифровых (Интернет, блокчейн, искусственный интеллект) и аддитивных технологий (3D-печать), роботизация и автоматизация, делающие материальное производство дешёвым и доступным, меняют техно- и хозяйственную сферы, облик самого общества, высвобождают человека для творчества. Главные ресурсы индустриального общества (труд, капитал, земля) уступают место знанию и способности его генерировать.

Ноономика – парадигма качественно нового этапа цивилизационного развития, в котором материальное производство и вся социально-экономическая система трансформируются под воздействием знаний, творчества и сетевых принципов. Не материальные блага (как в индустриальной экономике) и не информация (как в информационной), а знания, интеллект и творческие способности человека (ноу-хау, идеи, образы, код) становятся главным ресурсом и двигателем развития [1, 2].

Цель работы: проанализировать процессы, происходящие в высшем образовании в эпоху становления и развитии ноономики, и предложить пути его трансформации с учетом новых реалий.

Основная часть

Система высшего образования и экономическое развитие неразрывно связаны друг с другом [3]. Развитие ноономики представляет вызов для классического университета.

В первую очередь это связано с высокой динамикой изменения рынка знаний. Университетские программы, рассчитанные в среднем на 5-6 лет, не успевают за темпами развития рынка. Следующий момент связан с кризисом монополии на знание. Традиционные формы распространения знаний через университет постепенно уступают место сетевым форматам: онлайн-курсы, сообщества, базы данных. В настоящее время растёт запрос на новые навыки: не столько энциклопедические знания, а «метанавыки» (softskills): критическое мышление, креативность, эмоциональный интеллект, кооперация, самообучение.

Являясь ключевым институтом и генератором основных ресурсов ноономики (человеческого интеллекта, знаний, инновационных сообществ), высшее образование в условиях ноономики должно выполнять несколько взаимосвязанных функций:

1. Формирование нового типа человеческого капитала. Если в индустриальной экономике он преимущественно рассматривался как совокупность знаний и навыков, необходимых для выполнения конкретных производственных функций, то в ноономике человеческий капитал становится созидающим ресурсом, способным генерировать новые знания и создавать инновации [4]. Для этого необходимо обеспечить:

– компетенции вместо знаний: переход от передачи готовых знаний к развитию навыков критического мышления, креативности, комплексного решения проблем, работы с неопределённостью;

– обучение мета-навыкам: самообучению, адаптивности, эмоциональному интеллекту (тому, что нельзя автоматизировать);

– междисциплинарность: подготовка специалистов, способных работать на стыке областей (IT + биология, дизайн + инженерия, экономика + психология), что является источником прорывных идей;

– наличие цифрового капитала: цифровая грамотность, использование цифровых инструментов, навыки работы с данными (сбор, анализ, принятие решений на основе данных, визуализация информации), критическое отношение к цифровому контенту, цифровая безопасность, понимание принципов работы искусственного интеллекта и алгоритмов;

– социальные компетенции: навыки коммуникации и сотрудничества, способность эффективной передачи информации, эмоциональный интеллект, способность работать в разнородных командах, межкультурная коммуникация;

– коллаборация: способность работать в разнородных командах, управление групповыми процессами, разрешение конфликтов.

2. Генерация и трансляция знаний. Основными площадками для производства фундаментальных знаний по-прежнему остаются университеты: в их стенах ведутся фундаментальные исследования и закладываются основы будущих технологических и социальных инноваций. Важную роль играют прикладные исследования и разработки, которые непосредственно участвуют в создании новых технологий, материалов, методов управления. Современная – третья – миссия университета определяется вкладом в развитие общества через активное взаимодействие с обществом, бизнесом, властью для совместного решения реальных проблем и создания ценностей [5].

3. Создание инновационной экосистемы, которая характеризуется как предпринимательская среда, обеспечиваю-

щая поддержку стартапов, создание технологических парков, бизнес-инкубаторов на базе вузов, в которых преподаватели и студенты не просто наёмные работники, а создатели новых экономических субъектов. Университеты становятся «хабом» для талантов, притягивая и концентрируя одарённых людей и создавая среду для их синергии. Они формируют сетевые коллаборации, выстраивают партнёрства с другими университетами, исследовательскими центрами и корпорациями.

4. Проектирование будущего и критическая рефлексия. Последнее предполагает гуманитарную и этическую экспертизу: подготовку специалистов, способных анализировать этические и социальные последствия новых технологий. Планирование будущего реализуется через форсайт-исследования, которые позволяют прогнозировать тренды и проектировать желаемые сценарии будущего [6].

5. Смена парадигмы: от «образования на всю жизнь» к «образованию через всю жизнь» (Lifelong Learning). Реализация заданной парадигмы осуществляется путём развития коротких форматов (микрокредиты, магистерские программы, корпоративные программы, онлайн-курсы (Massive Open Online Courses) для работающих профессионалов всех возрастов. Как результат, университет трансформируется из «последней инстанции» перед карьерой в «хаб непрерывной образовательной траектории».

Ответ высшего образования на вызовы новой экономической реальности в эпоху ноономики – это акцент на развитии креативности, системного мышления и работы со смыслами. Именно эти навыки становятся ключевыми в системе высшего образования в эпоху ноономики.

Креативность как производственная сила

В индустриальной экономике ценится умение выполнять алгоритм, следовать инструкции (дисциплина, исполнительность). В ноономике материальное производство автоматизируется. Ценность создаётся там, где машина (пока) не может конкурировать: в генерации новых идей, нестандартных решениях проблем, дивергентном мышлении, художественных образах, игровых механиках, бизнес-моделях. Это и есть «производство миров», которое, например, может осуществлять дизайнер интерфейсов, создающий интуитивный пользовательский опыт; геймдизайнер, придумывающий захватывающую вселенную; или инженер, находящий принципиально новое решение сложной проблемы.

Системное мышление как способ навигации в сложности

Мир ноономики – это мир сетей, а не линейных цепочек. Все взаимосвязано: технологические изменения влияют на культуру, в свою очередь, влияющую на экономику, которая меняет запрос к образованию. Системное мышление – это способность видеть целое, понимать взаимосвязи между частями, предвидеть последствия решений в долгосрочной перспективе и в смежных областях. В частности, разработчик городской среды должен думать не только об архитектуре, но и о состоянии окружающей среды, социальных взаимодействиях, транспортных потоках, экономике района как о единой живой системе.

Работа со смыслами как ядро новой экономики

Если главный продукт – «миры» и нарративы, то ключевой навык – это способность создавать, интерпретировать, трансформировать и передавать смыслы. Это навык семантического (смыслового) анализа и синтеза. Так, умение «распаковывать» скрытые смыслы в культурных кодах, медиа,

поведении потребителей и «упаковывать» свои идеи в убедительные истории и концепции демонстрирует маркетолог, который строит не кампанию по продаже кроссовок, а создаёт смысловое поле «преодоления себя» (Nike); или политический технолог, формирующий нарратив; или сценарист сериала, встраивающий в сюжет сложные философские концепции.

Образование перестаёт быть «конвейером по передаче готовых знаний», устаревающих быстрее, чем печатается учебник, а становится «тренажёрным залом» для их развития. Это меняет педагогику образования, в первую очередь высшее образование (педагогика ноономики). В связи с этим необходимо:

– переосмыслить цели образования: сместить акцент с передачи знаний на развитие компетенций;

– обновить методы обучения: внедрить активные и интерактивные методы, развивающие ноономические компетенции;

– реформировать систему оценивания: перейти от тестов на запоминание к комплексной оценке компетенций;

– создать условия для развития: обеспечить доступ к современным технологиям и международному опыту;

– разработать учитывающие особенности и потребности каждого студента персональные и гибкие образовательные траектории: включающие курсы из разных дисциплин, индивидуальные учебные планы, проектное обучение (работа студентов с 1-2 курса над реальными исследовательскими проектами или задачами компаний, смешанное обучение (blended learning): комбинация онлайн-форматов (для теории) и очных сессий (для практики, дискуссий, лабораторных работ).

Крайне важно перейти от традиционных методов обучения к инновационным.

1. От обучения к образованию среды: создаются условия, в которых человек сам сталкивается с проблемой и вынужден проявлять креативность и системность для её решения. Данный подход может быть реализован через проектное обучение (решение реальных проблем, междисциплинарные проекты); использование ситуационных методов (метод кейсов, деловые игры, симуляции); использование исследовательских методов (участие в научных проектах, самостоятельные исследования, научные дискуссии); внедрение цифровых образовательных технологий (цифровые двойники студентов для анализа прогресса и рекомендаций, использование искусственного интеллекта для адаптивного обучения и проверки работ, виртуальная и дополненная реальность (VR/AR) для симуляций, цифровые портфолио вместо / в дополнение к дипломам).

2. Междисциплинарность: настоящие проблемы не укладываются в рамки одного предмета. Например, проект по созданию «умного города» требует знаний из физики, экологии, социологии, экономики и дизайна одновременно.

3. Игрофикация и симуляция: использование деловых игр, стратегических сессий, моделирования сложных процессов – лучший способ тренировать системное мышление.

4. Стирание границ между необходимыми техническими и гуманитарными знаниями. Происходит «гуманитаризация» технического и «технологизация» гуманитарного. Например, программисту нужна философия, чтобы понимать этические последствия своего кода, а историку нужны инструменты анализа больших данных (digital humanities).

5. Наставничество вместо начётничества: роль учителя смещается от «говорящей головы» к тьютору, модератору,

старшему коллеге, который помогает навигации в мире смыслов и проектов.

Наряду с переходом от традиционных методов обучения к инновационным необходима замена традиционных методов оценки знаний (тесты, экзамены) на новые, как то [7, 8]:

– портфолио-оценка: доказательства достижений, рефлексия и самооценка, демонстрация развития во времени;

– «360-градусная оценка»: оценка от разных стейкхолдеров, самооценка, оценка коллег и преподавателей;

– аутентичная оценка: оценка в реальных или смоделированных условиях, решение практических задач, демонстрация применения знаний;

– «цифровая оценка»: анализ цифрового следа, использование образовательных данных, адаптивное тестирование.

Тем не менее использование такого подхода предполагает определённые риски и вызовы. Одним из рисков является неравенство доступа к технологиям, что может привести к вероятности усугубления социального разрыва между «креативным классом» и теми, кто остался в парадигме исполнительского труда. Система высшего образования отличается консерватизмом: переход от «знаниевой» к «компетентностной» модели не может пройти безболезненно. Чрезмерный акцент на цифровых инструментах может привести к дегуманизации – потере важных для формирования мировоззрения студента личного контакта «преподаватель – студент» и воспитательной функции образования.

Заключение

Ноономика и высшее образование находятся в отношениях симбиоза и взаимной детерминации. Развитие ноономики напрямую зависит от глубины и скорости реформ в образовании, в первую очередь высшем. Именно трансформированная система ВО должна обеспечить в кооперации студентов, преподавателей, учёных, предпринимателей и цифровых инструментов формирование кадрового, интеллектуального и технологического капитала для экономики, в которой человек не конкурирует с машиной в производительности, а превосходит её в способности творить, видеть целое и наполнять мир смыслом.

Трансформация ВО в эпоху ноономики – это не просто внедрение новых технологий, а смена образовательной парадигмы. Вуз из «фабрики» специалистов с жёстким набором знаний становится «хабом» или «интеллектуальной платформой» для формирования способности к непрерывному обучению (Lifelong Learning), критическому мышлению, креативности и кооперации. Цель – выращивание творческих, адаптивных и ответственных личностей, адаптированных к постоянному самообучению и созиданию в условиях неопределённости новых знаний и практики.

Успешность университета будет определяться его способностью органично встроиться в глобальные сетевые экосистемы генерации знаний, сохранив при этом способность формировать не просто квалифицированного, но и критически мыслящего, этически ответственного субъекта новой экономики, где главный капитал – это интеллект и креативность.

Будущее университетов видится в роли центральных узлов (хабов) в глобальной сети по производству и применению разума.

Библиографический список

1. Бодрунов С.Д. Ноономика. Монография. – М.: Культурная революция, 2018. – 432 с.
2. Урасова А.А. Ноономика как научная теория: ключевые тезисы и смыслы / А.А. Урасова // Journal of New Economy. – 2023. – Т. 24, № 3. – С. 6-20. – DOI: 10.29141/2658-5081-2023-24-3-1.
3. Погорелов С.С. Эволюция высшего образования в России в XX – начале XXI в. в контексте экономического развития / С.С. Погорелов, Л.К. Окунеев, А.А. Ушаков // Современные наукоёмкие технологии. – 2024. – № 3. – С. 162-166. – DOI: https://doi.org/10.17513/snt.39964.
4. Пьянкова С.Г. Методологические и практические горизонты развития обучения теории ноономики (на примере Уральского государственного экономического университета) / С.Г. Пьянкова // Ноономика и нооообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. – 2024. – Т. 3, № 3. – С. 87-101. – DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-3-87-101.
5. Орехова С.В. Поглощающая способность университета: нормативные и воспринимаемые оценки / С.В. Орехова, О.М. Никитина, Н.Ю. Ярошевич // Управленец. – 2024. – Т. 15, № 2. – С. 31-47. – DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-2-3.
6. Зацепина Е.В. Форсайт-сессии: исследования, методика проведения, практическая реализация в образовательном процессе / Е.В. Зацепина // Вестник БрГТУ. – 2025. – № 1 (136). – С. 203-210. – DOI: https://doi.org/10.36773/1818-1112-2025-136-1-203-210
7. Дронова А.С. Сравнительный анализ подходов и методов оценки профессиональных навыков студентов / А.С. Дронова // Прогрессивная экономика. – 2026. – № 1. – С. 62-75. – DOI: 10.54861/27131211_2026_1_62.
8. Калашникова Е.К. Цифровая грамотность студентов: методика, тестирование, оценка / Е.К. Калашникова, Е.К. Карпов // Вопросы

образования. – 2025. – № 1. – С. 169-196. – DOI: https://doi.org/10.17323/vo-2025-17011.

References

1. Bodrunov S.D. Noonomy. Monograph. Moscow: Cultural Revolution, 2018. – 432 p.
2. Urasova A.A. Noonomy as a scientific theory: key theses and meanings / A.A. Urasova // Journal of New Economy. – 2023. – Vol. 24, No. 3. – P. 6-20. –DOI: 10.29141/2658-5081-2023-24-3-1.
3. Pogorelov S.S. Evolution of higher education in Russia in the 20th – early 21st centuries in the context of economic development / S.S. Pogorelov, L.K. Okuneev, A.A. Ushakov // Modern High Technologies. – 2024. – No. 3. – P. 162-166. – DOI: https://doi.org/10.17513/snt.39964.
4. Pyankova S.G. Methodological and practical outlines for development of the noonomy theory study course (based on the example of the Ural State University of Economics) / S.G. Pyankova // Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S.Y. Witte INID. – 2024. – Vol. 3, No. 3. – P. 87-101. – DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-3-87-101
5. Orekhova S.V. University absorptive capacity: Normative and perceived assessments / S.V. Orekhova, O.M. Nikitina, N.Yu. Yaroshevich // Upravlenets (The Manager). – 2024. – Т. 15, № 2. – С. 31–47. – DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-2-3.
6. Zatsepina E.V. Foresight sessions: research, methodology, practical implementation in the educational process / E.V. Zatsepina // Bulletin of BrSTU. – 2025. – No. 1 (136). – P. 203-210. – DOI: https://doi.org/10.36773/1818-1112-2025-136-1-203-210.
7. Dronova A.S. Comparative analysis of approaches and methods for assessing students' professional skills / A.S. Dronova // Progressive Economy. – 2026. – No. 1. – P. 62-75. – DOI: 10.54861/27131211_2026_1_62.

8. Kalashnikova E.K. Digital literacy of students: methodology, testing, assessment. / E.K. Kalashnikova, E.K. Karpov // Educational Studies Moscow. – 2025. – No. 1. – P. 169–196. – DOI: https://doi.org/10.17323/vo-2025-17011.

Контактная информация / Contact information
ФГБОУ «Уральский государственный экономический университет»
620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45
Ural State University of Economics
8 Marta / Narodnoy Voli Str., 62/45, Ekaterinburg, 620144
Видревич Марина Борисовна / Marina B. Vidrevich
mbv@usue.ru
Первухина Ирина Витальевна / Irina V. Pervukhina
ivp@usue.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-128-143
FBTNIW

СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ И ОТРАСЛЕВЫХ КОМПАНИЙ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

PRACTICES OF INTERNATIONAL EXPERIENCE IN NETWORK INTERACTION BETWEEN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND INDUSTRY COMPANIES: CASES OF SUCCESSFUL INTERACTION MODELS



СЕВЕК ВЯЧЕСЛАВ КЫРГЫСОВИЧ
Профессор кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Тувинский государственный университет», руководитель Тувинского регионального отделения ВЭО России, доктор экономических наук, профессор
VYACHESLAV K. SEVEK
Professor of the Department of Economics and Management of the Faculty of Economics of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Tuva State University", Head of the Tuva Regional Branch of the VEO of Russia, Doctor of Economics, Professor



ДОКАН-ООЛ АРИАДНА АДЫГЖЫЕВНА
Аспирант кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Тувинский государственный университет»
ARIADNA A. DOKAN-OOL
Postgraduate student in the Department of Economics and Management at Tuva State University, member of the Tuva Regional Branch of the Russian Foreign Economic Society

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются механизмы и модели сетевого взаимодействия университетов с отраслевыми партнёрами на основе анализа международного опыта. Систематизированы формы сетевого взаимодействия в сфере высшего образования, выделены их ключевые цели и особенности. На основе анализа практик США, стран Европейского союза, Китая, Японии и Объединённых Арабских Эмиратов определены три доминирующие модели организации взаимодействия: экосистемная (американская), кластерная (европейская) и технопарковая (азиатская). Выявлены роль государства

в процессах кластеризации, механизмы координации интересов участников и инструменты стимулирования инвестиций. Сформулированы рекомендации по применению международного опыта в российской практике.

ABSTRACT

The article examines the mechanisms and models of university networking with industry partners based on an analysis of international experience. Forms of networking in the field of higher education are systematized, their key goals and features are highlighted. Based on the analysis of the practices of the USA, the countries of the European Union, China, Japan and the United Arab Emirates, three dominant models of interaction organization have been identified: ecosystem (American), cluster (European) and technopark (Asian). The role of the state in clustering processes, mechanisms for coordinating the interests of participants and tools for stimulating investment were identified. Recommendations are formulated on the application of international experience in Russian practice.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Сетевое взаимодействие, образовательный кластер, университет, отраслевая компания, инновации, международный опыт, трансфер технологий.

KEYWORDS

Networking, educational cluster, university, industry company, innovation, international experience, technology transfer.

Введение

Современная система высшего образования характеризуется возрастающей сложностью и многомерностью связей между её участниками. В условиях глобализации и цифровой трансформации экономики особое значение приобретает сетевое взаимодействие высших учебных заведений с отраслевыми компаниями, которое позволяет достичь синергетического эффекта в образовательной и научно-исследовательской дея-

тельности. Актуальность исследования обусловлена необходимостью систематизации международного опыта сетевого взаимодействия и выявления наиболее эффективных моделей, применимых в российских условиях.

Цель настоящей работы заключается в анализе и типологизации международных практик сетевого взаимодействия университетов и отраслевых компаний, а также в определении ключевых факторов успешности различных моделей организации такого взаимодействия.

Материалы и методы

Материалами настоящего исследования явились фундаментальные положения теории сетевого взаимодействия, институциональной экономики, теории кластерного развития, а также концепции тройной спирали инновационного развития. В основе исследования лежит системный подход. В качестве дополнительных методов исследования использовались – анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение, абстрагирование, обобщение и типологизация.

Результаты и обсуждение

В высшем образовании сетевое взаимодействие определяется как система формализованных закреплённых связей между участниками образовательной и научно-исследовательской деятельности, нацеленных на получение синергетического эффекта.

Выделяют 5 основных форм сетевого взаимодействия в сфере высшего образования: стратегический альянс, виртуальная организация, консорциум, ассоциация и кластер [1]. Особенности в целях и механизмах реализации этих форм представлены в табл. 1.

Таблица 1

Формы сетевого взаимодействия в высшем образовании

Форма сетевого взаимодействия	Основные цели
Стратегический альянс	Доступ к новым ресурсам, обмен инновационными технологиями, обмен знаниями и опытом, разделение рисков, получение синергетического эффекта
Виртуальная организация	Расширение возможностей предоставления образовательных услуг за счёт виртуального охвата участников
Консорциум	Реализация конкретного проекта в научно-образовательной сфере
Ассоциация	Укрепление единого гуманитарного и образовательного пространства, повышение конкурентоспособности и качества образовательных услуг
Кластер	Подготовка высококвалифицированных специалистов, развитие инновационного образования

Источник: составлен автором на основе [1].

Цели сетевого взаимодействия заключаются в улучшении качества предлагаемых образовательных услуг, стимулировании инновационных процессов в обучении, расширении спектра цифровых инструментов и возможностей, а также обеспечении доступа к уникальным оборудованиям.

Помимо общих целей, каждый участник сети преследует собственные стратегические интересы. К ним можно отнести [2]:

– увеличение охвата территории притока абитуриентов,

– повышение кадрового потенциала;

– улучшение позиций в национальных и международных рейтингах;

– внедрение научно-исследовательских разработок.

Наиболее эффективной формой сетевого взаимодействия признаётся кластер, который сочетает в себе географическую близость, взаимодополняемость участников, гибкость, инновационность и устойчивость. Кластерная модель предполагает выстраивание синергии при участии управляющей компании, что обеспечивает более эффективное взаимодействие партнёров по сравнению со свободными отношениями. Цель кластера всегда заключается в достижении прорыва в определённой отрасли или индустрии. При этом кластер может включать или не включать физическую инфраструктуру, существуя как сетевая виртуальная структура.

В любом кластере, согласно международным практикам, можно выделить четыре исчерпывающих компонента: образование, исследовательская деятельность, производство и финансирование коммерциализации. Последний компонент включает системы поддержки стартапов, малого и среднего бизнеса, а также институты венчурных инвестиций в перспективные компании. Опыт кластеров России, Европы и Северной Америки демонстрирует вариативность включения указанных компонентов: одни кластеры делают акцент на предоставлении услуг в сфере образования, другие ориентированы на индустрию и работу со стартапами.

Международный опыт организации взаимодействия

Анализ международного опыта позволяет выделить три доминирующие логики управления и организации ресурсов в рамках сетевого взаимодействия университетов и отраслевых компаний:

Первая модель, характерная для США, строится вокруг экосистемной координации. Она отличается либеральным и децентрализованным характером, высокой гибкостью

и ориентацией на рыночные механизмы. В этой модели отсутствуют жёсткие госстандарты, акцент делается на развитие критического мышления. Образование рассматривается как частное благо и инвестиция, что определяет многоканальную систему финансирования. Университеты получают субсидии, но доля средств государственного бюджета низкая. Частные вузы финансируются за счёт эндаумент-фондов и платы за обучение. Связь между наукой и бизнесом наиболее прямая и коммерчески эффективная: модель стимулирует инновации, но порождает неравенство в доступе к качественному образованию.

Вторая модель, европейская, представляет собой инфраструктурный или кластерный тип управления. Она социально ориентированная и контролируется государством. Стандартизация образования обеспечивается Болонским процессом, который гарантирует учебные программы и требования к образованию. В этой модели сильны традиции бесплатного и дешёвого высшего образования для граждан. Основной источник финансирования – государственный бюджет, который ограничивает гибкость вузов в изменении потребностей рынка. Исследования финансируются через грантовые программы ЕС и национальные агентства, что обеспечивает высокий средний уровень образования и социальное равенство.

Третья модель, азиатская, основана на технопарковом принципе, характеризуется жёсткой иерархией университетов. Чем выше положение вуза в этой иерархии, тем выше конкурс при поступлении. Образование строится с упором на дисциплину, усердие и достижение высоких результатов тестирования. Управление централизованно, учебные нагрузки высоки, а распространённым явлением стало массовое

частное дополнительное образование, особенно репетиторство. В этой модели сочетаются значительные государственные вложения и высокая доля частных расходов семей, которые тратят на репетиторство.

Модель США (экосистемная)

В США насчитывается свыше 380 кластеров [3], которые в основном расположены в Нью-Йорке и Сан-Франциско. В этой модели специализируются наноцифровые технологии. В окрестностях Нью-Йорка более 50 университетов (Гарвард, Нью-Йоркский, Колумбийский, MIT…). В Сан-Франциско свыше 20 университетов, включая Стэнфорд и Калифорнийский университет, здесь расположена Кремниевая долина с корпорациями Apple, AMD, Amazon, Intel, Microsoft, Facebook, Google. В кластере работает свыше 90 тысяч, или 50 %, предприятий США, которые обеспечивают около 60 % ВВП и привлекают 1/3 инвестиций в инновационные кластеры США [4, 6].

Кластер «Route 128», созданный MIT, превратил Бостон в центр инноваций в медицине и биотехнологиях. В американской модели кластеры функционируют в пределах штатов: например, Вашингтон специализируется на аэрокосмической отрасли, Миннесота и Флорида – на производстве фармакологического оборудования, Техас – на полупроводниках [4, 5].

Европейская модель (кластерная)

Европейская модель характеризуется «дирижистским» подходом: государство и наднациональные структуры ЕС выступают катализаторами интеграции, используя инструменты жёсткого планирования и субсидирования для выравнивания регионального развития.

В Германии университеты интегрированы в структуру Фраунгоферовских обществ через «институты-мосты» для

прикладных исследований по запросам индустрии. Выделены 4 научно-образовательных кластера: Мюнхенский, Хемницкий, Карлсруэ и Дрезденский. Крупнейший – «Нано-инициатива Мюнхен» (NIM) на базе Мюнхенского технического университета (TUM), межотраслевой кластер, объединяющий физиков, биофизиков, физико-химиков, биохимиков, фармацевтов, биологов, специалистов по электронике и медицине. Финансируется по федеральной специальной программе Exzellenzinitiative (Инициатива лучших). Пример: Институт Вальтера Шоттки при TUM включает лаборатории и офисы на 2400 м². Строительство здания (16,4 млн немецких марок) в 1988 году оплатила компания Siemens; в 1992 году институт вошёл в состав TUM. Число партнёров достигает 150. Каждый НОЦ реализует совместные проекты с 20-40 корпорациями.

НОЦ обычно включает научные и административные органы. В ряде центров созданы попечительские советы, куда включены представители компаний-партнёров. Учебные программы дополняют исследовательские проекты, уделяется особое значение научной составляющей и патентованию: Институт имеет около 45 патентов в области нанотехнологий [6].

В Великобритании отмечается Кембриджский кластер. В процессе развития Кембриджский кластер приобрёл международный статус. Согласно отчёту консалтинговой компании SQW International, к началу второго десятилетия XXI века в Кембридже действовало около 900 высокотехнологичных предприятий, где работали 37 тысяч человек (1/4 всех рабочих мест города).

Концентрация высокотехнологичных компаний вокруг Кембриджского университета успешно решает как проблему стажировок студентов, так и трудоустройства выпускников.

Показатель трудоустройства бакалавров по специальности в течение первых шести месяцев после окончания вуза достигает 95,7 % [7].

Азиатская модель (технопарковая)

Азиатская модель характеризуется встраиванием вузов в цепочки создания стоимости крупных корпораций и реализацией концепции единого кампусного пространства.

В Китае более 1300 кластеров, но «Чжанцзян» выделяется кадровой насыщенностью и интеграцией с Академией наук Китая, Академией медицинских наук, Фондом естествознания, университетами Цинхуа и Пекинским.

Ярким примером является научно-технологический кластер Китая «Чжанцзян», его площадь составляет 25 кв. км, где размещены лаборатории, производства и объекты социальной инфраструктуры. Специализация кластера включает 3 приоритетных направления: интегральные схемы (микроэлектроника), разработка ПО, биофармацевтика. В кластере работают около 120 тыс. сотрудников, из них 3,4 тыс. докторов наук, 19 тыс. кандидатов наук, 6 тыс. специалистов с зарубежным образованием, что обеспечивает трансфер передовых методик [4].

Японская модель сетевого взаимодействия исторически отличалась строгой иерархичностью, а связи между государственными университетами и отраслями экономики были слабыми. Ситуация изменилась после реформ на рубеже 1990-х и 2000-х годов, ключевыми из которых стали «Закон о специальных зонах структурных реформ» и программа «Центров превосходства» (COE). Данные инициативы создали правовую основу для формирования региональных кластеров, упростили процедуры кооперации и побудили вузы заниматься коммерциализацией исследований.

Структурно японский кластер чаще всего строится вокруг одного или нескольких крупных национальных университетов, выступающих в роли центра генерации фундаментального знания. Вокруг них группируются исследовательские институты, корпоративные лаборатории, венчурные фирмы и местные органы власти. Финансирование и организационную поддержку обеспечивают государственные субсидии от Министерства образования, культуры, спорта, науки и технологий (MEXT) и Министерства экономики, торговли и промышленности (METI).

Наглядным примером является кластер Кансай (Кансай Science City), специализирующийся на новых материалах, биотехнологиях и информационных технологиях. Его ядро составляют Университет Киото и Университет Осаки, привлекшие множество инновационных стартапов и научно-исследовательских центров корпораций Panasonic и Shimadzu. Другая модель воплощена в кластере Цукуба, изначально задуманном как «город науки», где Университет Цукубы соседствует с национальными исследовательскими институтами [4].

Отличительная черта японского подхода – тесная взаимосвязь образовательных программ с деятельностью кластера. Университеты совместно с компаниями разрабатывают магистерские и докторские программы «профессиональной степени», а студенты и аспиранты выполняют часть исследований на площадках компаний-партнёров. Координацию внутри кластера осуществляют специальные посреднические организации – офисы трансфера технологий (TLO) и кластерные управляющие компании.

Опыт Объединённых Арабских Эмиратов – Деревня знаний в Дубае, созданная в 2002 году по инициативе правительства

ОАЭ, является примером государственного создания образовательного кластера «с нуля» в рамках программы развития «общества знаний». Кластер функционирует по принципу свободной экономической зоны. Целью было привлечение международных академических институтов для создания условий, позволяющих молодёжи получать образование в Дубае вместо обучения за рубежом.

В настоящее время Международный академический город включает 31 учебное заведение, предлагающее программы разной продолжительности, и насчитывает более 12 500 студентов. Кластер также объединяет свыше 450 компаний, среди которых профессиональные и языковые учебные центры, а также научно-исследовательские институты.

Заключение

Проведённый анализ международного опыта сетевого взаимодействия высших учебных заведений и отраслевых компаний позволяет выделить три доминирующие модели.

Американская модель базируется на рыночных механизмах и инициативе «снизу вверх», где кластеры кристаллизуются вокруг ведущих исследовательских университетов (Стэнфорд, МТИ) при минимальном государственном вмешательстве и доминировании частных эндаумент-фондов. Европейская модель носит «дирижистский» характер: государство и наднациональные структуры ЕС выступают катализаторами интеграции, используя инструменты жёсткого планирования и субсидирования для выравнивания регионального развития. Азиатская модель характеризуется активной государственной поддержкой и встраиванием вузов в цепочки создания стоимости крупных корпораций.

Роль государства в процессах кластеризации трансформируется в зависимости от зрелости экономики. В развитых странах государство переходит к функции фасилитатора, тогда как в странах с догоняющим типом развития оно остаётся ключевым драйвером, формирующим институциональную среду «с нуля». К наиболее эффективным международным инструментам стимулирования инвестиций в кластеры следует отнести налоговые кредиты на НИОКР, систему софинансирования (matchinggrants) и инновационные ваучеры для малого и среднего предпринимательства.

Проблема координации интересов участников с полярными целевыми установками наиболее успешно решена в странах ЕС через институт кластерных организаций (Cluster Management Organizations) – юридически обособленных центров управления с паритетным правом голоса вузов, бизнеса и власти, деятельность которых оценивается по единым KPI: объёму патентования и уровню трудоустройства выпускников.

Японская программа «Knowledge cluster initiative» представляет особый интерес своей спецификой, заключающейся в формировании региональных инновационных «оазисов» через жёстко регламентированный трансфер знаний от академического сектора в локальную промышленность. Уникальность японского подхода – в институте штатных «интерфейсных» координаторов и временном ограничении государственного финансирования (5 лет), что стимулирует кластер к самоокупаемости. Данный опыт крайне актуален для российских регионов в части создания службы «советников по трансферу технологий», способных преодолеть разрыв между наукой и производством.

Накопленный мировой успешный опыт кластеризации (США, Германия, Великобритания, Китай и ОАЭ) систем образования представляет большой интерес для Российской Федерации. Несмотря на то, что кластеризация в России началась с 2006 года, индекс кластеризации сферы образования в России в сравнении со странами ЕС остается низким. Для преодоления отставания нужно всесторонне задействовать накопленный опыт, а именно укрепить партнёрство между государством, бизнесом и вузами. Ожидается, что более активнее финансирование научно-исследовательских проектов и единая методика оценки эффективности результатов и затрат образовательных кластеров, а также создание благоприятных условий для поступления инвестиций станут факторами повышения конкурентоспособности российской системы образования.

Библиографический список

1. Евлампиева Г.И. Формирование механизма сетевого взаимодействия в области высшего образования: диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук / Евлампиева Галина Ивановна, 2024. – 221 с. – EDN CXSVGB.
2. Соколова К.С. Использование кластерного подхода в целях повышения конкурентоспособности системы образования: сравнительный анализ международного опыта / К.С. Соколова // Современные исследования социальных проблем. – 2010. – № 4-2. – С. 531-541. – EDN NCDDSZ.
3. Васильев И.А. Кластерная политика: опыт США и применение в России / И.А. Васильев // Финансовая экономика. – 2024. – № 4. – С. 177-181. – EDN DRXOFH.
4. Кетова Н.П. Образовательные кластеры в России и Китае: формирование, управление, стратегии развития / Н.П. Кетова, С. Вэй //

Креативная экономика. – 2021. – Т. 15, № 2. – С. 393-410. – DOI 10.18334/ce.15.2.111647. – EDN NOAAIQ.
5. Ростиславский А.А. Межрегиональные кластеры: теория и практика ведущих стран мира / А.А. Ростиславский // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 12, № 1 (154). – С. 76-84. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.12.010. – EDN WPYNIQ.
6. Дегтерева Е.А. Зарубежный опыт формирования инновационно-ориентированной среды университетов (на примере наноиндустрии Германии) / Е.А. Дегтерева // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2011. – № 1. – С. 45-51. – EDN NDTMNJ.
7. Катаман Д.О. Кембриджский кластер: история и перспективы / Д.О. Катаман // Вестник Омского университета. Серия: Исторические науки. – 2018. – № 1 (17). – С. 27-34. – DOI 10.24147/2312-1300.2018.1.27-34. – EDNXVFLMD.

Благодарность

Работа выполнена в соответствии с планом Тувинского регионального отделения Общероссийской общественной организации «Вольное экономическое общество России» и планом учебно-научной лаборатории «Региональная экономика» Института экономики, управления и юриспруденции Тувинского государственного университета.

Контактная информация / Contact Information
ФГБОУ ВО «Тувинский государственный университет»
667000, Кызыл, ул. Ленина, 36.
Tuvan State University
36 Lenin Street, Kyzyl, 667000, Russia

Севек Вячеслав Кыргысович / Vyacheslav K. Sevek
vsevek@mail.ru
Докан-Оол Ариадна Адыгжыевна / Ariadna A. Dokan-ool
dokan-ool@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-144-169
FCUZNL

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ: НЕОБХОДИМОСТЬ НОВОЙ МОДЕЛИ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ЭКОНОМИКИ БУДУЩЕГО

HUMAN CAPITAL AND TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY: WHY WE NEED A NEW MODEL OF PERSONNEL TRAINING FOR THE ECONOMY OF THE FUTURE



ВОСТРИКОВА ЕКАТЕРИНА ОЛЕГОВНА
Заведующий кафедрой экономической теории Астраханского государственного университета им. В.Н. Татищева, кандидат экономических наук, доцент
EKATERINA O. VOSTRIKOVA
Head of the Department of Economic Theory of Astrakhan State University named after V.N. Tatishchev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor



МЕШКОВА АННА ПАВЛОВНА
Доцент кафедры экономической теории Астраханского государственного университета им. В.Н. Татищева, кандидат экономических наук, доцент
ANNA P. MESHKOVA
Associate Professor of the Department of Economic Theory of Astrakhan State University named after V.N. Tatishchev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor



ФЁДОРОВА ЕЛЕНА ПЕТРОВНА
Доцент кафедры экономической теории Астраханского государственного университета им. В.Н.Татищева, кандидат экономических наук, доцент
ELENA P. FEDOROVA
Associate Professor of the Department of Economic Theory of Astrakhan State University named after V.N. Tatishchev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor



ХРАМОВА ТАТЬЯНА МИХАЙЛОВНА
Декан факультета экономики и управления Астраханского государственного университета им. В.Н. Татищева, кандидат экономических наук, доцент
TATYANA M. KHRAMOVA
Dean of the Faculty of Economics and Management of Astrakhan State University named after V.N. Tatishchev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

АННОТАЦИЯ
В статье анализируется современная ситуация на рынке труда в России, характеризующаяся масштабной структурной трансформацией под воздействием глобальных и локальных факторов. Обсуждаются изменения в предложении рабочей силы, включая цифровизацию экономики и отток квалифицированных специалистов, что привело к значительному дефициту кадров в различных отраслях. Авторы подчёркивают важность человеческого капитала как ключевого фактора для достижения технологического суверенитета страны. Исследование акцентирует внимание на необходимости переосмысления архитектуры подготовки кадров, интеграции образования, науки и бизнеса, а также создания динамической экосистемы непрерывного обучения. На основе анализа ключевых индикаторов человеческого капитала и его влияния на технологическую независимость авторы предлагают концептуальные параметры новой модели воспроизводства человеческого капитала, ориентированной на экономику будущего.

ABSTRACT
The article analyzes the current situation in the Russian labor market, characterized by a large-scale structural transformation influenced by both global and local factors. Authors discuss changes in the labor supply initialized by the digitalization of the economy and the outflow of qualified

specialists, which has resulted in a significant workforce shortage across various sectors. The authors emphasize the importance of development of human capital as a key factor for achieving the country's technological sovereignty. The study highlights the need to rethink the architecture of personnel training, integrate education, science, and business, as well as create a dynamic ecosystem for lifelong learning. Based on an analysis of key indicators of human capital and its impact on technological independence, the authors propose conceptual parameters for a new model of human capital reproduction, oriented towards the future economy.

КЛЮЧЕВЫЕСЛОВА

Человеческий капитал, технологический суверенитет, непрерывное обучение, кадровый дефицит, цифровая трансформация, жизненный цикл знаний, экономика знаний, кадровая политика, образование.

KEYWORDS

Human capital, technological sovereignty, life-long learning, workforce shortage, digital transformation, knowledge lifecycle, knowledge economy, personnel policy, education.

Введение

Современный рынок труда в России переживает масштабную структурную трансформацию, вызванную как глобальными, так и локальными факторами. Пандемия COVID-19, начавшаяся в 2020 году, и события 2022 года, включая специальную военную операцию (СВО), кардинально изменили размеры и структуру предложения рабочей силы. Пандемия ускорила цифровизацию экономики и создала условия для массового внедрения удалённого формата работы [1], однако также привела к избыточной смертности и временному оттоку мигрантов. В 2022 году эти тенденции были усилены мобилизацией, эмиграцией квалифицированных специалистов

и перетоком кадров в оборонно-промышленный комплекс [2], что в совокупности снизило численность экономически активного населения.

Естественные демографические факторы также негативно повлияли на предложение рабочей силы [3, 4]. За 2020-2021 годы естественная убыль составила 1,2 млн человек [5]. По оценкам Министерства труда, к 2030 году кадровый разрыв в экономике может достичь 3,1 млн человек. В ближайшие пять лет потребуется заместить около 11 млн рабочих мест, что связано с уходом сотрудников на пенсию [6]. В результате страна столкнулась с дефицитом кадров и исторически низким уровнем безработицы. Максимальный дефицит кадров был зафиксирован в третьем квартале 2024 года и составил около 30 %, с наибольшей нехваткой в обрабатывающих производствах до 50 % [7]. «К 2026 году дефицит кадров сократился до 21,6 %, однако наиболее острая потребность в работниках сохраняется в сельском хозяйстве, электроэнергетике, а также в транспортировке и хранении» [8].

В условиях кадрового дефицита и структурных изменений на рынке труда ключевым фактором выживания и развития экономики становится технологический суверенитет. Достижение технологического суверенитета невозможно без качественного развития человеческого капитала, который включает в себя не только образование и навыки [9], но и состояние здоровья, ожидаемую продолжительность жизни и уровень жизни населения [10]. Важность человеческого капитала подчёркивается его ролью в повышении производительности труда и адаптации к новым экономическим условиям.

С другой стороны, в настоящее время в глобальной архитектуре технологического развития происходят стремительные

изменения и спрос на труд также претерпевает значительные трансформации. Технологический суверенитет, который ранее воспринимался как исключительно инфраструктурная или производственная категория, теперь становится системным императивом национальной безопасности и долгосрочного экономического развития.

Эмпирические данные подтверждают нарастающий разрыв между динамикой технологического спроса и качественными характеристиками предложения на рынке труда. Средний срок устаревания технических знаний сократился до 2,5 лет, а в таких передовых секторах, как искусственный интеллект и биотехнологии, этот цикл составляет всего 12-18 месяцев. Согласно докладу «Future of Jobs», представленному на Всемирном экономическом форуме, к 2030 году почти 40 % базовых навыков, необходимых для работы, устареют, что подчёркивает необходимость переосмысления подходов к подготовке кадров [11]. В этом контексте концепция стабильной профессии уступает место «нестабильности навыков» (skills instability), что требует от работников постоянного обновления знаний и умений [12].

Исследования Института статистических исследований и экономики знаний Высшей школы экономики показывают, что более 40 % предприятий в России испытывают острый дефицит квалифицированных кадров. При этом лишь 35-40 % выпускников технических вузов обладают навыками, соответствующими реальным требованиям инновационных производств [13]. Соответственно, система образования в России (СПО, ВО, ДПО) должна гибко реагировать на сложившиеся кадровые вызовы, чтобы подготовить специалистов, необходимых в условиях технологических сдвигов.

Технологический суверенитет представляет собой способность национальной экономики самостоятельно разрабатывать, производить и внедрять критические технологии без зависимости от импорта оборудования и готовых программных и технических решений [14]. В этих условиях человеческий капитал, объединяющий в себе накопленные знания специалистов, их опыт и навыки, а также способность генерировать идеи, превращается в определяющий фактор производственной функции, непосредственно генерирующий добавленную стоимость.

Несмотря на рост бюджетных ассигнований на науку и реализацию отраслевых нацпроектов, доля человеческого капитала в национальном богатстве России остаётся на уровне около 50 %, что значительно ниже показателей развитых стран (70-80 %) [13].

Необходимость увеличения доли человеческого капитала в национальном богатстве России требует переосмысления архитектуры подготовки кадров как ключевого инструмента обеспечения технологической независимости. Поэтому активное взаимодействие между самим индивидом, учебным заведением, работодателем и государством является важным условием для создания бесшовной системы обучения в течение всего жизненного цикла специалиста, разработки инноваций, их коммерциализации и внедрения.

Целью данного исследования является теоретико-методологическое обоснование необходимости трансформации системы подготовки кадров как важного элемента обеспечения технологического суверенитета государства, ориентированной на экономику будущего.

Материалы и методы

Для достижения поставленной цели проводится анализ взаимосвязи характеристик человеческого капитала с индикаторами технологического суверенитета государства. В основу исследования легли различные методы научного познания, использование которых позволяет всесторонне рассмотреть проблематику текущего исследования (метод анализа материалов, метод сравнения, метод синтеза). Для подготовки данного исследования были использованы публикации российских и зарубежных авторов в области человеческого капитала, анализирующие особенности рынка труда в России в разные периоды времени, результаты отчётов и обзоров, а также статистические данные из открытых источников.

Обсуждение

Взаимосвязь человеческого капитала и технологического суверенитета

Обеспечение технологической независимости традиционно ассоциировалось с масштабированием производственных мощностей, закупкой оборудования или приобретением лицензий на программное обеспечение. Однако современный этап научно-технического развития демонстрирует, что именно человеческий капитал, а не материально-техническая база, становится определяющим фактором технологического суверенитета страны. Технологии перестали быть статичным продуктом; они эволюционируют в режиме реального времени, что требует от специалистов не просто исполнительских навыков, а способности к архитектурному проектированию, быстрой адаптации и кросс-дисциплинарной интеграции.

Для аргументации дальнейшего анализа технологический суверенитет можно представить в виде функции от трёх переменных (1): качества человеческого капитала (ЧК), объёма и эффективности НИОКР (НИОКР), а также уровня развития инженерной культуры (ИК):

Технологический суверенитет = F(ЧК, НИОКР, ИК) *(1)*

Соответственно можно продемонстрировать качественный сдвиг парадигмы экономического развития страны с учётом движения к технологическому суверенитету. Модели развития с применением «покупки технологий» и импорта решений, рассматривающей кадры как статичный ресурс, приходит на смену модель «генерации компетенций» и создания собственных технологических платформ, где человеческий капитал выступает динамической экосистемой знаний.

В условиях, когда доля импорта в высокотехнологичном оборудовании (микроэлектроника, медицинская техника, станкостроение) достигает около 65 %, а коммерциализация патентных заявок не превышает 15 %, узким местом выступает не отсутствие исследовательских заделов, а дефицит специалистов, способных трансформировать фундаментальные наработки в рыночные продукты [15].

Роль НИОКР в данном контексте заключается не столько в увеличении валовых расходов до 2 % от ВВП к 2030 году, сколько в формировании кадрового резерва, обладающего навыками работы на стыке дисциплин и способного обеспечивать цикл «исследование → прототип → серийное производство».

Эмпирическая взаимосвязь между развитием человеческого капитала и достижением технологического суверенитета может быть выявлена через систему метрик. Ключевыми индикаторами

выступают: метрика разрыва между текущим и реальным состоянием, разрыва индекса инновационной активности организаций, доля отечественных разработок в критических отраслях, а также расчётного показателя ROI человеческого капитала, отражающего отдачу от инвестиций в образование и переподготовку.

Например, прогнозируемый Минэкономразвития рост спроса на специалистов с цифровыми компетенциями на 25-30 % к 2030 году напрямую коррелирует с необходимостью увеличения вовлечённости населения в систему непрерывного образования до 40 % (с текущих 25 %). При этом 63 % работодателей называют недостаток навыков главным барьером для технологического апгрейда.

Результаты

Анализ ключевых индикаторов между развитием человеческого капитала и достижением технологического суверенитета

Рассмотрим метрики разрыва в показателях человеческого капитала в России с развитыми странами (табл. 1).

В табл. 1 коэффициент разрыва рассчитан по формуле (2):

$$Кр = \frac{Пт - Пц}{Пт} * 100\%.... \quad (2)$$

Если Кр > 1, то наблюдается опережение показателя, если Кр < 1, то отставание.

На основании табл. 1 можно сделать вывод, что наиболее критичное отставание наблюдается в коммерциализации патентов (Кр = 46 %) и финансировании НИОКР (Кр = 49 %), что свидетельствует о слабой связи между научными разработками и их практическим применением.

Средний коэффициент отставания по компонентам человеческого капитала рассчитан по табл. 1, как средневзвешенная величина частных индексов (К = Факт/Цель) с равными

Таблица 1

Коэффициенты разрыва по метрикам человеческого капитала

Показатель	Текущее значение (Россия) (Пт)	Эталонное значение (развитые страны/цель) (Пц)	Коэффициент разрыва Кр	Интерпретация
1	2	3	4	5
Доля человеческого капитала в национальном богатстве (в %)	47	75 (среднее по развитым странам)	60%	Отставание на 40 %
Доля выпускников технических вузов с необходимыми компетенциями в общем выпуске (в %)	37,5	70 (среднее по развитым странам)	54%	Критическое отставание на 46 %
Доля граждан в системе непрерывного образования от общей численности (в %)	25	40 (цель 2030)	63%	Отставание на 37 %
Расходы на НИОКР в ВВП (в %)	0,97	2 (цель 2030) [18]	49%	Критическое отставание на 51 %
Доля коммерциализированных патентов (в %)	15	32,5 (цель 2030)	46%	Критическое отставание на 54 %

Источник: рассчитано и составлено авторами на основании данных Всемирного банка [16], а также данных НИУ ВШЭ [17].

весами (0,20), что даёт значение 0,56. При экспертном повышении веса показателей коммерциализации и НИОКР (как наиболее чувствительных к технологической независимости) интегральный коэффициент смещается к 0,58, что подтвер-

ждает критический характер разрыва в прикладной сфере и ещё раз указывает на необходимость ускоренного развития данной сферы для достижения технологического суверенитета.

Динамические факторы, которые повлияли на показатели человеческого капитала, представлены в табл. 2.

Таблица 2

Динамика устаревания знаний и кадровый дефицит

Показатель	Значение	Темп изменения	Коэффициент ускорения*	Влияние на технологический суверенитет
1	2	3	4	5
Срок устаревания технических знаний (1980-е), лет	12,5	–	1	Базовый период
Срок устаревания технических знаний (2024), лет	2,5	-80 %	5	Критическое ускорение
Срок устаревания в AI и биотех, лет	1,25	–	10	Экстремальное ускорение
Дефицит кадров на предприятиях (в %)	43	+15 % (с 2020)	1,35	Высокий риск
Нехватка IT-специалистов (тыс. чел.)	600	+40 % (с 2020)	1,4	Критический риск

* Коэффициент ускорения показывает, во сколько раз ускорился процесс по сравнению с базовым периодом. Рассчитывается как отношение базового показателя к текущему.

Источник: рассчитано и составлено авторами на основании доклада «Future of Jobs 2025» [11], а также данных НИУ ВШЭ [17], [19].

Данные из табл. 1 и 2 используем для расчёта коэффициента конкордации Кендалла (3).

Объекты ранжирования (n = 5):

– Доля ЧК в нац. богатстве (К = 0,67) – ранг 1.
– Доля непрерывного образования (К = 0,63) – ранг 2.
– Доля выпускников с компетенциями (К = 0,54) – ранг 3.
– Расходы на НИОКР (К = 0,49) – ранг 4.
– Коммерциализация патентов (К = 0,46) – ранг 5.

Факторы ранжирования (m = 3):

– Фактор 1: Срок устаревания знаний (наибольшее влияние на показатели с низким К).
– Фактор 2: Дефицит кадров (43 % предприятий).
– Фактор 3: Низкая доля выпускников (35-40 %).

Таблица 3

Ранговая таблица

Показатель ЧК	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Сумма рангов (R_i)
Доля ЧК в нац. богатстве	5	4	4	13
Непрерывное образование	4	5	5	14
Доля выпускников с компетенциями	3	1	3	7
Расходы на НИОКР	2	3	2	7
Коммерциализация патентов	1	2	1	4

Источник: расчёты авторов.

$$\text{Коэффициент Кенделла} = \frac{12*S}{m^2(n^3-n)}, \quad (3)$$

$$\text{где } S = \sum_{i=1}^{n}(R_i - \overline{R})^2. \quad (4)$$

$$\text{Средняя сумма рангов } \bar{R} = \frac{m(n+1)}{2}. \quad (5)$$

Рассчитанный коэффициент конкордации Кендалла ($W = 0,822$, $p < 0,05$) свидетельствует об очень сильной согласованности факторов устаревания знаний, дефицита кадров и низкой квалификации выпускников в их влиянии на показатели человеческого капитала. Это подтверждает системный характер барьеров для технологического суверенитета и обосновывает необходимость комплексной трансформации системы подготовки кадров.

Анализ представленных данных (табл. 2) позволяет сделать вывод о глубоком структурном кризисе классической модели подготовки кадров и доказывает необратимую необходимость инновационной трансформации системы дополнительного образования. Ключевым вызовом является экспоненциальный рост скорости устаревания знаний (в сфере AI и биотехнологий показатель вырос в 10 раз по сравнению с 1980-ми гг.). В этих условиях традиционные линейные образовательные программы становятся неэффективными ещё на этапе их утверждения.

Второй критический фактор – опережающий рост кадрового дефицита (коэффициент 1,35-1,40), который сигнализирует о том, что экстенсивное развитие системы образования исчерпано. Без внедрения технологических и методологических инноваций разрыв между потребностями высокотехнологичного сектора экономики и возможностями системы подготовки будет только увеличиваться, создавая прямую угрозу национальной безопасности. В рамках стратегии обеспечения технологического суверенитета перед системой образования стоит жёсткий целевой ориентир: сокращение временного лага между трансфером технологий и выпуском специалистов до 6-12 месяцев.

Поскольку высшее и среднее образование ограничены длительными сроками обучения (от 2 до 6 лет) и жёсткими образовательными стандартами, именно система дополнительного образования становится единственным стратегическим инструментом для оперативного закрытия кадрового дефицита и обеспечения технологического суверенитета в высокотехнологичных отраслях.

Достижение данного показателя требует радикальной смены парадигмы ДПО и внедрения системных инноваций, в частности:

– Переход от жёстких программ к модульным траекториям (микроквалификациям), собираемым под конкретный запрос рынка за недели, а не месяцы.

– Интеграция генеративного ИИ и адаптивных платформ для персонализации и кратного ускорения процесса обучения.

– Создание консорциумов «Образование-Бизнес» для бесшовного переноса живых производственных кейсов в учебный процесс в режиме реального времени.

Для количественной оценки структурного разрыва между текущим состоянием кадрового потенциала и целевыми параметрами технологической независимости разработан расчётный массив данных (табл. 4). Данный инструмент агрегирует пять ключевых индикаторов, охватывающих инвестиционную, образовательную и кадровую составляющие научно-технического развития. Базой источников выступили официальные статистические ряды Росстата, аналитические отчеты НИУ ВШЭ («Индикаторы науки», 2025), прогнозные сценарии Минэкономразвития РФ до 2030 года, данные Всемирного банка и WIPO [16], а также результаты мониторинга рынка труда платформы hh.ru (табл. 4).

Таблица 4

Коэффициенты отставания в кадровом обеспечении высокотехнологичных отраслей

Показатель	Фактическое значение	Целевое значение 2030	Коэффициент отставания (Котст)	Требуемый темп роста, % в год
Доля человеческого капитала в национальном богатстве (в %)	47	62,5	0,75	4,8
Доля расходов на НИОКР в ВВП (в %)	0,97	2,0	0,49	12,8
Доля коммерциализированных патентов (в %)	15	32,5	0,46	13,8
Вовлечённость в непрерывное образование (в %)	25	40	0,63	8,2
Дефицит IT-кадров (тыс. чел.)	600 [20] *	150**	4,00	-20,63

* Среднее значение между 500-700 тыс. чел.
** Целевое значение при снижении дефицита на 75 %.
Источник: расчёты авторов.

Табл. 4 структурирована по следующим колонкам: фактическое значение индикатора (база 2023-2024 гг.), целевой ориентир на 2030 год, рассчитанный коэффициент отставания ($К_{отст}$) и требуемый среднегодовой темп изменения показателя. Методология расчёта коэффициента отставания дифференцирована в зависимости от знака влияния метрики. Для позитивных параметров (доля человеческого капитала в национальном богатстве, расходы на НИОКР, доля коммерциализированных патентов, вовлечённость в непрерывное образование) применяется формула (6):

Показатели отставания и опережения рассчитывались по формуле:

$$К_{отст} = \frac{П\ факт}{П\ цель}, \quad (6)$$

где значения, приближающиеся к 1, свидетельствуют о высокой степени достижения цели, а снижение коэффициента указывает на наращивание структурного разрыва.

Для негативного индикатора (дефицит IT-кадров) формула сохраняется, однако интерпретация инвертирована: чем выше $К_{отст}$, тем критичнее дисбаланс на рынке труда.

Согласно данным табл. 4, достижение целевых ориентиров к 2030 году требует значительного ускорения по всем ключевым метрикам. Для ликвидации разрыва по доле человеческого капитала в национальном богатстве необходим устойчивый ежегодный прирост на 4,8 %.

Ситуация с финансированием НИОКР является критической: текущий уровень инвестиций ($К_{отст}$ = 0,49) вдвое ниже целевого, что обуславливает потребность в ежегодном росте на 10,8 %. Низкий уровень коммерциализации патентов (15 % при цели 30-35 %) свидетельствует о сохранении институциональных барьеров между академической наукой и реальным сектором.

Кроме того, анализ показывает, что для достижения 40-процентной вовлечённости в непрерывное образование показатель должен ежегодно расти на 8,2 %.

Следует особо подчеркнуть роль системы непрерывного образования в формировании рынка труда, особенно в условиях демографического старения населения [21]. Инвестиции в человеческий капитал, в частности в сферы образования и здравоохранения, напрямую коррелируют с увеличением

периода экономической активности населения, отодвигая фактический выход с рынка труда за пределы официального пенсионного возраста.

Стремительное технологическое развитие привело к появлению новых рисков, в том числе, для специалистов старшего поколения. Набор компетенций, который они получили в процессе образования в прошлом, не соответствует требованиям современного рынка труда, становясь причиной цифрового неравенства и эйджизма. Но рост продолжительности жизни является положительной и неизбежной тенденцией научного прогресса, и для включения всех поколений трудовых ресурсов в рынок труда необходима также адаптация системы дополнительного образования как элемента непрерывного обучения (lifelong learning).

В рамках теории человеческого капитала непрерывное образование трактуется как инвестиционный процесс, направленный на приращение и качественное обновление человеческого капитала индивида. Данный механизм реализует конвертацию ранее накопленного опыта, знаний и навыков в адаптивные компетенции (переподготовка (reskilling) или повышение квалификации (upskilling)), что позволяет сохранять соответствие профессионального профиля ускоряющимся технологическим изменениям и растущим требованиям работодателей [22]. Такая адаптация является необходимым условием сохранения конкурентоспособности рабочей силы в условиях экзогенных шоков, вызванных ускоряющимися технологическими изменениями (в частности, цифровизацией и автоматизацией).

Таким образом, система дополнительного профессионального образования, как необходимый элемент механизма непрерывного образования и совершенствования человече-

ского капитала, способна решить две проблемы: «демографическую нехватку кадров» и «технологическую нехватку кадров».

Кадровый дефицит в IT-сфере описывается индикатором «Дефицит IT-кадров». Для заданных текущих и целевых значений коэффициент отставания достигает 4,00. Это означает, что существующий разрыв в четыре раза превышает допустимый норматив, а для его ликвидации необходимо ежегодное снижение дефицита на 20,63 %. Расчёт требуемых темпов роста осуществлялся по формуле сложных процентов:

$$\text{Требуемый темп роста} = \left(\sqrt[n]{\frac{\text{Пц}}{\text{Пф}}} - 1\right)*100\%, \quad (7)$$

где n = 6 – период с 2024 по 2030 годы.

Данный подход позволяет нивелировать эффект линейной экстраполяции, учесть кумулятивное влияние структурных реформ в системе образования, миграционные тренды и эффект масштаба при внедрении новых образовательных моделей.

Анализ по результирующим данным табл. 4 позволяет сделать вывод о том, что технологический суверенитет не может быть обеспечен исключительно за счёт инфраструктурных инвестиций, протекционистских мер в торговле или импорта готовых технологий с целью дальнейшего применения их в отечественном производстве.

Достижение технологического суверенитета напрямую зависит от способности системы образования обеспечивать экономику кадрами нужного качества, в достаточном объеме и с высокой скоростью. Однако текущие показатели отставания

(табл. 4) наглядно демонстрируют системный разрыв: спрос на новые компетенции значительно превышает предложение. Если не изменить текущий инерционный курс, к 2030 году кадровые потребности высокотехнологичных отраслей не будут удовлетворены.

Для обеспечения технологического лидерства требуется сформировать целостную экосистему непрерывного образования. Её движущими силами должны выступить:

– синергия вузов и корпоративных R&D-центров;

– расширение практико-ориентированных форматов, включая оплачиваемые стажировки и образовательные кластеры;

– переход на образовательные стандарты, опережающие текущие потребности рынка;

– развитие государственно-частного партнёрства как основного инструмента для коммерциализации интеллектуальной собственности.

Только при синхронизации инвестиций в НИОКР, реформировании образовательных траекторий и создании стимулов для удержания талантов возможно формирование устойчивой модели технологической независимости, отвечающей вызовам экономики будущего.

Заключение

Адаптация к современным вызовам, включая демографические риски и технологические сдвиги, диктует необходимость смены парадигмы в отношении человеческого капитала. Первоочередными задачами становятся реформирование образовательной системы и внедрение механизмов непрерывного профессионального роста.

Ключевым условием для эффективного инвестирования в НИОКР и инфраструктуру является наличие адекватного

кадрового потенциала. Технологический суверенитет следует рассматривать не как статичное состояние, а как динамический процесс, требующий перманентного обновления компетенций специалиста на рынке труда.

Новая модель подготовки кадров должна базироваться на синергии образования, науки и реального сектора. Оценка её эффективности должна включать качественные метрики: скорость адаптации к технологиям, доля коммерциализированных патентов (целевой ориентир 30-35 %) и способность задавать собственные технологические стандарты. В данной парадигме человеческий капитал трансформируется из категории «ресурс» в категорию «критическая инфраструктура», являющуюся необходимым условием для обеспечения суверенитета.

Библиографический список

1. Гурова И.М. Дистанционная работа как тренд времени: результаты массового опыта / И.М. Гурова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2020. – Т. 11, № 2. – С. 128-147. – DOI 10.18184/2079-4665.2020.11.2.128-147.
2. Колесникова О.А. Кадровый дефицит на современном рынке труда России: проявления, причины, тренды, меры преодоления / О.А. Колесникова, Е.В. Маслова, И.В. Околелых // Социально-трудовые исследования. – 2023. – № 4(53). – С. 179-189. – DOI 10.34022/2658-3712-2023-53-4-179-189.
3. Капелюшников Р.И. Феномен старения населения: экономические эффекты / Р.И. Капелюшников // Экономическая политика. – 2019. – Т. 14, № 2. – С. 8-63. – DOI 10.18288/1994-5124-2019-2-8-63.
4. Колесникова О.А. Проблемы трудовых ресурсов: дефицит, сдвиги в структуре, парадоксы старения / О.А. Колесникова, Е.В. Маслова, И.В. Околелых // Социально-трудовые исследования. – 2022. – № 2 (47). – С. 42-55. – DOI 10.34022/2658-3712-2022-47-2-42-55.

5. Демографический ежегодник России 2023 [Электронный ресурс]. – URL: https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13207 (дата обращения: 30.04.2026).
6. Рынок труда дожил до седин [Электронный ресурс]. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/8707922 (дата обращения: 30.04.2026).
7. Мониторинг предприятий № 4. Апрель 2024 года [Электронный ресурс]. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/49085/0424.pdf (дата обращения: 30.04.2026).
8. Мониторинг предприятий № 5 Май 2026 года [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/61006/0526.pdf (дата обращения: 30.04.2026).
9. Кузьминов Я. Общие и специальные навыки как компоненты человеческого капитала: новые вызовы для теории и практики образования / Я. Кузьминов, П. Сорокин, И. Фрумин // Форсайт. – 2019. – Т. 13, № S2. – С. 19-41. – DOI 10.17323/2500-2597.2019.2.19.41.
10. Булина А.О. Человеческий капитал в теории экономического роста: классические модели и новые подходы / А.О. Булина, К.А. Мозговая, М.А. Пахнин // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2020. – Т. 36, № 2. – С. 163-188. – DOI 10.21638/spbu05.2020.201.
11. Future of Jobs Report 2025 [Electronic resource]. – URL: https: //forodelogistica.com/wp-content/uploads/2025/01/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025_c.pdf (дата обращения: 30.04.2026).
12. Skill Instability: navigating skill instability with new learning strategies. [Electronic resource]. – URL: https://www.angeliniacademy.com/en/blog/skill-instability-navigating-skill-instability-with-new-learning-strategies/ (дата обращения: 30.04.2026).

13. Рынок труда отдельных отраслей экономики России: текущая ситуация и ожидаемый фокус перемен. IV квартал 2024 года. – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 64 с.
14. Дементьев В.Е. Технологический суверенитет и приоритеты локализации производства / В.Е. Дементьев // Terra Economicus. – 2023. – Т. 21, № 1. – С. 6-18. – DOI 10.18522/2073-6606-2023-21-1-6-18.
15. Индикаторы науки: 2025: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, Е.И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2025.
16. The Changing Wealth of Nations 2024 : Revisiting the Measurement of Comprehensive Wealth (English). Washington, D.C. : World Bank [Electronic resource]. – URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/099100824155021548 (дата обращения: 10.04.2026).
17. Индикаторы науки: 2025: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, Е.И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2025.
18. РФ увеличит расходы на научные исследования как минимум до 2 % ВВП [Электронный ресурс]. – URL https://www.russianhighways.ru/press/news/106126/ (дата обращения: 10.04.2026).
19. Рынок труда отдельных отраслей экономики России: текущая ситуация и ожидаемый фокус перемен. IV квартал 2024 года. – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025.
20. Дефицит специалистов в IT – реальные цифры [Электронный ресурс]. – URL: https://easydocs.ru/journal/blog/zdg2mjsa11-defitsit-kadrov-v-it-v-2025-godu (дата обращения: 10.04.2026).
21. Эйджинг навсегда: как старение населения влияет на экономику // НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – URL: https://www.hse.ru/news/442362720.html (дата обращения: 10.04.2026).
22. Гейнице Л.А. Непрерывное образование взрослых: истоки, развитие и теоретические аспекты // Бизнес. Образование. Право. – 2022. – № 3 (60). – С. 344-352. – DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.326.

References

1. Gurova I.M. Distancionnaya rabota kak trend vremeni: rezul`taty` massovogo opy`ta / I.M. Gurova // MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie). – 2020. – T. 11, № 2. – S. 128-147. – DOI 10.18184/2079-4665.2020.11.2.128-147.
2. Kolesnikova O.A. Kadrovy`j deficit na sovremennom ry`nke truda Rossii: proyavleniya, prichiny`, trendy`, mery` preodoleniya / O.A. Kolesnikova, E.V. Maslova, I.V. Okolely`x // Social`no-trudovy`e issledovaniya. – 2023. – № 4 (53). – S. 179-189. – DOI 10.34022/2658-3712-2023-53-4-179-189.
3. Kapelyushnikov R.I. Fenomen stareniya naseleniya: e`konomicheskie e`ffekty` / R.I. Kapelyushnikov // E`konomicheskaya politika. – 2019. – T. 14, № 2. – S. 8-63. – DOI 10.18288/1994-5124-2019-2-8-63.
4. Kolesnikova O.A. Problemy` trudovy`x resursov: deficit, sdvigi v strukture, paradoksy` stareniya / O.A. Kolesnikova, E.V. Maslova, I.V. Okolely`x // Social`no-trudovy`e issledovaniya. – 2022. – № 2(47). – S. 42-55. – DOI 10.34022/2658-3712-2022-47-2-42-55.
5. Demograficheskij ezhegodnik Rossii 2023 [E`lektronny`j resurs]. – URL: https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13207 (data obrashheniya: 30.04.2026).
6. Ry`nok truda dozhil do sedin [E`lektronny`j resurs]. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/8707922 (data obrashheniya: 30.04.2026).
7. Monitoring predpriyatij № 4. Aprel` 2024 goda [E`lektronny`j resurs]. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/49085/0424.pdf (data obrashheniya: 30.04.2026).
8. Monitoring predpriyatij № 5 Maj 2026 goda [E`lektronny`j resurs]. – URL: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/61006/0526.pdf (data obrashheniya: 30.04.2026).
9. Kuz`minov Ya. Obshhie i special`ny`e navy`ki kak komponenty` chelovecheskogo kapitala: novy`e vy`zovy` dlya teorii i praktiki obrazovaniya

/ Ya. Kuz`minov, P. Sorokin, I. Frumin // Forsajt. – 2019. – T. 13, № S 2. – S. 19-41. – DOI 10.17323/2500-2597.2019.2.19.41.
10. Bulina A.O. Chelovecheskij kapital v teorii e`konomicheskogo rosta: klassicheskie modeli i novy`e podxody` / A.O. Bulina, K.A. Mozgovaya, M.A. Paxnin // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. E`konomika. – 2020. – T. 36, № 2. – S. 163-188. – DOI 10.21638/spbu05.2020.201.
11. Future of Jobs Report 2025 [Electronic resource]. – URL: https: //forodelogistica.com/wp-content/uploads/2025/01/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025_c.pdf (data obrashheniya: 30.04.2026).
12. Skill Instability: navigating skill instability with new learning strategies. [Electronic resource]. – URL: https://www.angeliniacademy.com/en/blog/skill-instability-navigating-skill-instability-with-new-learning-strategies/ (data obrashheniya: 30.04.2026).
13. Ry`nok truda otdel`ny`x otraslej e`konomiki Rossii: tekushhaya situaciya i ozhidaemy`j fokus peremen. IV kvartal 2024 goda. – M. : ISIE`Z VShE`, 2025. – 64 s.
14. Dement`ev V.E. Texnologicheskij suverenitet i prioritety` lokalizacii proizvodstva / V.E. Dement`ev // Terra Economicus. – 2023. – T. 21, № 1. – S. 6-18. – DOI 10.18522/2073-6606-2023-21-1-6-18.
15. Indikatory` nauki: 2025: statisticheskij sbornik / L.M. Goxberg, K.A. Ditkovskij, E.I. Evnevich i dr.; Nacz. issled. un-t «Vy`sshaya shkola e`konomiki». – M.: NIU VShE`, 2025.
16. The Changing Wealth of Nations 2024 : Revisiting the Measurement of Comprehensive Wealth (English). Washington, D.C. : World Bank [Electronic resource].. – URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/099100824155021548 (data obrashheniya: 10.04.2026).
17. Indikatory` nauki: 2025: statisticheskij sbornik / L.M. Goxberg, K.A. Ditkovskij, E.I. Evnevich i dr.; Nacz. issled. un-t «Vy`sshaya shkola e`konomiki». – M.: NIU VShE`, 2025.
18. 18. RF uvelichit rasxody` na nauchny`e issledovaniya kak minimum do

2 % VVP [E`lektronny`j resurs]. – URL https://www.russianhighways.ru/press/news/106126/ (data obrashheniya: 10.04.2026).
19. Ry`nok truda otdel`ny`x otraslej e`konomiki Rossii: tekushhaya situaciya i ozhidaemy`j fokus peremen. IV kvartal 2024 goda. – M.: ISIE`Z VShE`, 2025.
20. Deficit specialistov v IT – real`ny`e cifry` [E`lektronny`j resurs]. – URL: https://easydocs.ru/journal/blog/zdg2mjsa11-defitsit-kadrov-v-it-v-2025-godu (data obrashheniya: 10.04.2026).
21. E`jdzhing navsegda: kak starenie naseleniya vliyaet na e`konomiku // NIU VShE` [E`lektronny`j resurs]. – URL: https://www.hse.ru/news/442362720.html (data obrashheniya: 10.04.2026).
22. Gejnice L.A. Neprery`vnoe obrazovanie vzrosly`x: istoki, razvitie i teoreticheskie aspekty` // Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2022. № 3 (60). S. 344–352. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.326.

Контактная информация / Contact Information

ФГБОУ «Астраханский государственный университет
им. В.Н. Татищева», 414056, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а.
Astrakhan State University named after V.N. Tatishchev,
20a, Tatishcheva Str., Astrakhan, 414056, Russia.
Вострикова Екатерина Олеговна / Ekaterina O. Vostrikova
Katrin-16@yandex.ru
Мешкова Анна Павловна / Anna P. Meshkova
anna.meshkova_82@mail.ru
Фёдорова Елена Петровна / Elena P. Fedorova
lenafedorova@mail.ru
Храмова Татьяна Михайловна / Tatyana M. Khramova
t.khramova@asu-edu.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-170-192
FMHFWO

СТРУКТУРНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ БАЙКАЛЬСКОГО РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА СТРАНЫ

STRUCTURAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY OF THE BAIKAL REGION IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY OF THE COUNTRY



СЛЕПНЁВА ЛЮДМИЛА РОМАНОВНА
Декан факультета экономики и управления Восточно-Сибирского государственного университета технологий и управления, доктор экономических наук, профессор
LYUDMILA R. SLEPNEVA
Dean of the Faculty of Economics and Management, East Siberian State Technological University, Dr. Econ. Sciences, Professor



НАЙДАНОВА ЭРЖЕНА БАТОЖАРГАЛОВНА
Доцент кафедры «Экономическая теория, мировая экономика, государственное и муниципальное управление» Восточно-Сибирского государственного университета технологий и управления, кандидат экономических наук, доцент
ERZHENA B. NAYDANOVA
Associate Professor, Department of Economic Theory, World Economy, State and Municipal Administration, East Siberian State University of Technology and Management, Candidate of Economic Science, Associate Professor



САХАРОВСКАЯ ЕКАТЕРИНА ЦЫРЕНОВНА
Доцент кафедры «Экономическая теория, мировая экономика, государственное и муниципальное управление» Восточно-Сибирского государственного университета технологий и управления, кандидат экономических наук, доцент
EKATERINA TS. SAKHAROVSKAYA
Associate Professor, Department of Economic Theory, World Economy, State and Municipal Administration, East Siberian State University of Technology and Management, Candidate of Economic Science, Associate Professor

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена исследованию специфических особенностей отраслевой реструктуризации экономики Байкальского региона и определению контура его «новой» отраслевой структуры. Приведены подходы к трактовке понятия «технологический суверенитет». Показано, что отраслевая реструктуризация способствует не только формированию новой отраслевой структуры, но и изменению типа межрегионального неравенства. Выявлены ловушки структурной трансформации современного периода. Проанализирован вклад Байкальского региона в формирование технологического суверенитета страны и перспективы его повышения.

ABSTRACT

The article is devoted to the study of the specific features of the sectoral restructuring of the economy of the Baikal region and the definition of the contour of its "new" sectoral structure. Approaches to the interpretation of the concept of "technological sovereignty" are given. It is shown that sectoral restructuring contributes not only to the formation of a new sectoral structure, but also to a change in the type of interregional inequality. The traps of structural transformation of the modern period have been identified. The contribution of the Baikal region to the formation of the country's technological sovereignty and the prospects for its increase are analyzed.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Структурная трансформация, отраслевая реструктуризация, отраслевая структура экономики, доля в общероссийских экономических показателях, национальная резильентность, технологический суверенитет, Байкальский регион, экспортоориентированность, импортозамещение.

KEYWORDS

Structural transformation, sectoral restructuring, sectoral structure of the economy, share in all-Russian economic indicators, national resilience, technological sovereignty, Baikal region, export orientation, import substitution.

Введение

Происходящая в последние годы отраслевая реструктуризация экономики России и её регионов формирует контуры «новой» модели отраслевой структуры под влиянием глобальных вызовов и угроз, в числе которых усиление геополитической напряжённости, продолжение санкционного давления, сопряжённых с внутренними проблемами (сохраняющаяся высокая технологическая зависимость по ряду отраслей и секторов национальной экономики от поставок техники и конструктивных элементов из недружественных стран, низкие темпы роста или стагнация в отдельных технологически ёмких сферах и отраслях экономики, невысокая инвестиционная активность, дефицит кадров и другие). Острота и степень проявления деструктивного воздействия перечисленных проблем на отраслевую структуру экономики регионов способствует формированию специфического вектора структурной трансформации региональной экономики. В конечном итоге это приводит к изменению «пространственного облика» отраслевой структуры национальной экономики России и её регионов, корректировке межрегиональных/межстрановых хозяйственных связей и цепочек поставок, переориентации на более выгодные, доступные сырьевые рынки и рынки сбыта. Перечисленное, с одной стороны, способствует проявлению дополнительных барьеров и ограничений (особенно для регионов с высокой долей технологически ёмких отраслей и существенной степенью зависимости от импорта техники, оборудования и конструктивных элементов), а с другой – открывает дополнительные возможности (для экспортоориентированных регионов с большим производственным потенциалом и развитой инфраструктурой, отличающихся территориальной близостью к странам АТР).

К числу последних относится Байкальский регион, включающий Иркутскую область, Республику Бурятия и Забайкальский край.

Субъекты Байкальского региона несколько рознятся по отраслевой структуре, как это отмечено в исследовании О.А. Осодоевой, Э.Б. Найдановой, С.Э. Желаевой и других [1], и плотности экономического пространства, как представлено в работе Л.Р. Слепнёвой, Э.Б. Найдановой, Е.Ц. Сахаровской [2], при этом имеют схожие тенденции в формировании вектора структурной трансформации, характеризуются ресурсно-сырьевой специализацией с заметной долей добывающих отраслей, перерабатывающей промышленности, энергоёмких и экологически вредных производств. Происходящая отраслевая реструктуризация представляет собой не просто адаптационное изменение отраслевой структуры субъектов Байкальского региона под вызовы и реалии современности, а является адекватным ответом в виде формирующегося нового «пространственно-отраслевого каркаса», в рамках которого существующие драйверы экономического роста замещаются приоритетными центрами силы, оценка эффективности осуществляется по степени национальной резильентности. Перечисленное, в конечном итоге, приводит к корректировке регионального вклада в формирование технологического лидерства страны на международном уровне.

Цель исследования: выявление и изучение специфики процессов, протекающих в рамках структурной трансформации и влияющих на величину вклада субъектов Байкальского региона в формирование технологического суверенитета страны.

Материалы и методы

Исследование опирается на положения Стратегии СЭР субъектов РФ, входящих в состав Байкальского региона; материалы из монографий, научных статей и других публикаций, размещённых в открытых источниках; статистические материалы и витрины данных.

Методическую основу исследования составляют методы социально-экономического анализа и прогнозирования; системного и комплексного подходов; приёмов обобщения и группировки, сравнения и визуализации данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Технологический суверенитет и ловушки структурной трансформации

Основные положения по достижению технологического суверенитета как ключевого целевого ориентира развития национальной экономики определены в ряде нормативно-правовых актов:

– в Концепции технологического развития до 2030 года дана трактовка понятия и выделены две основные формы обеспечения технологического суверенитета [3];

– в Постановлении Правительства РФ «Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации…» установлены критерии отнесения и перечень направлений указанных проектов, а также требования к организациям, осуществляющим экспертизу этих проектов [4];

– в Указе Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу

до 2036 года» «технологическое лидерство» определено в качестве одной из национальных целей, а также установлены конкретные целевые показатели и задачи по достижению каждой цели [5].

Технологический суверенитет в перечисленных выше документах и в работах ряда исследователей [6, 7 и других] рассматривается с позиции необходимости обеспечения «технологической независимости» и повышения «технологической конкурентоспособности» страны. Однако достижение технологической независимости не предполагает автаркии, а предусматривает стремление к технологическому лидерству в стратегически значимых для национальной экономики отраслях и сферах за счёт эффективного использования имеющегося ресурсного потенциала, технологий и компетенций. В работах многих учёных [8, 9 и других] отмечается «недальновидность» и «неэффективность» полной изоляции в стремлении к технологическому суверенитету только за счёт внутренних возможностей.

Анализ приводимых в современной экономической литературе подходов разных учёных к трактовке сущности и содержания понятия «технологический суверенитет» позволило авторам систематизировать их по критерию «значение для национальной экономики» (табл. 1). В исследованиях многих учёных главный акцент в достижении технологического суверенитета ставится на тех или иных решениях, направленных на отраслевую трансформацию экономики: на формирование и развитие «национальной инновационной системы, способной генерировать новые технологические решения и эффективно внедрять их в производство» [6]; на взаимосвязь и усиление трёхуровневой системы безопасности (национальной, экономической и научно-технологической), позволяющей

Таблица 1

Сравнительная характеристика подходов к трактовке понятия «технологический суверенитет»

ФИО автора(ов)	Значение для национальной экономики	Краткая трактовка понятия
Н.С. Степанов [6]	Развитие национальной инновационной системы	Способность «обеспечить устойчивое развитие и конкурентоспособность нац. экономики на основе собственных технологических компетенций, производственных возможностей и ресурсной базы…»
А.А. Афанасьев [9]	Беспрепятственная реализация национальных интересов в техносфере	«…уровень реальной независимости страны в областях науки, техники и технологий…»
М.Н. Петров, Я.С. Филиппов [10]	Базовый фактор геополитического развития	«…независимое, ресурсообеспеченное воспроизводство отечественной экономикой и наукой системообразующих знаний и технологий»
Е.В. Пономаренко [11]	Развитие гос. корпораций как основы модели технологического суверенитета	«…способ противодействия жёстким санкциям, запретам (в сфере новых технологий, международного обмена, торговли природными ресурсами и т.п.)»
Е.Б. Ленчук [12]	Обеспечение устойчивого развития и достижение стратегических национальных целей	«способность нац. экономики и НТК относительно самостоятельно создавать сквозные и критические технологии, производить на их основе продукцию…»

«беспрепятственной реализации национальных научно-технологических интересов в техносфере» [9]; на модернизацию

и развитие промышленного комплекса страны [13, 14] и т.п. Таким образом, обеспечение технологического суверенитета страны невозможно без отраслевой реструктуризации, затрагивающей все отрасли и сферы национальной экономики; осуществляемая в настоящее время структурная трансформация формирует контуры «новой» модели отраслевой структуры и нацелена на обеспечение технологического суверенитета страны. По оценкам многих учёных, инновационное, знаниеёмкое развитие и создание новых производств призвано стать драйвером роста на пути к технологическому суверенитету страны [15, 16].

Кроме того, отраслевая реструктуризация способствовала «запуску» изменений в существующем межрегиональном неравенстве. Масштабное санкционное давление, ограничивающее доступность к мировым передовым научно-технологическим разработкам и разрушающее глобальные цепочки поставок, содействовало переориентации вектора внешнеторгового сотрудничества на развитие отношений с дружественными странами, замещающими «выпадающие» технологии и импорт оборудования, иных конструктивных компонентов; отраслевой реструктуризации экономики регионов. При этом регионы, обладающие теми или иными преимуществами в силу исторически сложившейся специализации, наличия ресурсов, технологий и компетенций, отличаются потенциальной возможностью стать «технологическими лидерами». По мнению некоторых учёных, «асимметрия регионального развития» и «региональное разнообразие условий хозяйствования» с позиции комплексного подхода «может сыграть стабилизирующую роль для экономики» [8]. Отраслевая трансформация на уровне регионов способствует формированию нового «пространственного

облика» отраслевой структуры страны. Однако современный период структурной трансформации национальной экономики сопряжён с тремя основными ловушками.

Ловушка 1. Структурная трансформация приводит не к сокращению межрегионального неравенства, а к изменению его типа. В условиях структурной трансформации большие экономические выгоды получают регионы, экономика которых быстрее и успешнее «адаптируется» под запросы формирующейся модели технологического лидерства в силу исторически сложившейся специализации, наличия ресурсов, технологий и компетенций. Как правило, «проблемные» регионы имеют слабые возможности для «встраивания» в формирующуюся модель технологического лидерства в сравнении с экономически развитыми. По мнению С.Д. Бодрунова, индустриально развитые регионы становятся «провайдерами», «главными центрами научно-технологического развития» [17].

Ловушка 2. Региональные инновационные системы, призванные способствовать достижению технологического суверенитета, в большинстве своём не обеспечивают должного взаимодействия между ключевыми участниками, рост инновационной активности. В конечном итоге это негативно отражается на технико-технологическом обновлении предприятий региона, развитии технологий и компетенций. Так, по оценкам некоторых специалистов, наиболее продвинутыми являются РИС Москвы и Санкт-Петербурга, Республики Татарстан, Белгородской и Новосибирской областей [18]. Вклад остальных регионов в формирование технологического суверенитета страны оказывается ниже потенциально возможного.

Ловушка 3. Структурная трансформация приводит к «перетеканию» ресурсов (трудовых и инвестиционных) в наиболее

«привлекательные» отрасли и сферы, что ограничивает технологическое развитие остальных отраслей и секторов экономики. Приоритетно инвестируемые государством отрасли и сферы (IT-сфера, ОПК, инфраструктура), а также отрасли и сферы, отличающиеся быстрой окупаемостью инвестиций, становятся «центрами притяжения» для высококвалифицированных специалистов и инвестиций. Это приводит к дефициту кадров и финансовых ресурсов в других отраслях, особенно в социально-значимых (ЖКХ, медицина и другие).

Обозначенные ловушки структурной трансформации отражаются на модели «пространственно-отраслевого каркаса» и динамике развития экономики регионов.

Особенности структурной трансформации и вклад Байкальского региона в формирование технологического суверенитета страны

Байкальский регион, выделяемый по признаку территориальной близости к уникальному озеру Байкал, занимает чуть более 9 % территории страны, где проживает около 4,3 млн жителей (примерно 2,9 % численности населения России). Совокупная доля в валовом региональном продукте России по итогу 2024 года составляет почти 2,4 %. При этом суммарный ВРП Бурятии и Забайкальского края за 2024 год вдвое ниже ВРП Иркутской области, что обеспечено более развитым производственно-хозяйственным комплексом последней.

За последнее десятилетие в динамике основных параметров социально-экономического развития субъектов Байкальского региона наблюдается неустойчивый, но всё же рост. Так, по многим индексам, отражающим динамику экономического роста и потребительского спроса, включая индекс физического объёма ВРП, наблюдается снижение только

в пандемийный период и период усиления санкционного давления после начала СВО. Общий повышающий тренд в динамике анализируемого периода в большей степени обусловлен: переориентацией многих товаропроизводителей на внутренний рынок и увеличением спроса со стороны конечных потребителей на отечественные товары (включая госзакупки); расширением сфер сотрудничества и повышением объёмов внешнеторговых операций со странами АТР; бурным ростом внутреннего туризма и индустрии гостеприимства (особенно вблизи озера Байкал).

Байкальский регион имеет небольшой, но всё же заметный удельный вес в общероссийских основных экономических показателях. Наибольшие доли отмечаются по объёму отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в сфере добывающих производств – 5,5 %; по обеспечению электрической энергией, газом и паром, кондиционированию воздуха – 3,8 %; а также по инвестициям в основной капитал – 3,6 %. Названные сферы относятся к «ключевым, наиболее значимым секторам экономики», их развитие является безусловным приоритетом в рамках формирования технологического суверенитета страны [12].

В отраслевой структуре экономики субъектов Байкальского региона за последнее десятилетие произошли существенные изменения: а) возросла доля добычи полезных ископаемых; строительства; б) снизилась доля в сфере транспортировки и хранения; торговли оптовой и розничной, ремонта автотранспортных средств (рис. 1). Отмеченная динамика свидетельствует об усилении ресурсно-сырьевой специализации и сохранении за Байкальским регионом статуса «ресурсно-сырьевой базы».



а) 2015 год

Рисунок 1. Отраслевая структура субъектов Байкальского региона (по валовой



(б) 2024 год

добавленной стоимости), %

Однако субъекты Байкальского региона дифференцированы по комплексу ведущих отраслей, экономическому потенциалу. Так, ведущими отраслями Иркутской области являются химическая и нефтехимическая промышленность, электроэнергетика, цветная металлургия, лесопромышленный комплекс; Республики Бурятия – авиа- и приборостроение, добыча полезных ископаемых (золото, уран, бурый уголь и др.), агросфера, лесопромышленный комплекс; Забайкальского края – добыча полезных ископаемых (золото, медь, уран и др.), агросфера.

Именно в рамках перечисленных отраслей и сфер в последние годы происходит повышение наукоёмкости производств, переход на «зелёные» и ресурсосберегающие технологии. Таким образом, структурная трансформация сопровождается не только количественными сдвигами в отраслевой структуре, но и качественными преобразованиями в экономике региона. Последнее подтверждается положительной динамикой роста внутренних затрат на исследования и разработки, затрат на инновационную деятельность в субъектах Байкальского региона. При этом доля высокотехнологичной продукции в ВРП достигла в 2024 году в Бурятии 20,1 %, в Иркутской области и Забайкальском крае – 13,8 %.

Отличительной особенностью структурной трансформации экономики Байкальского региона является наличие «байкальского фактора», предусматривающего жёсткие экологические ограничения и регламенты природопользования. С одной стороны, «байкальский фактор» приводит к росту издержек и повышению наукоёмкости производств, а с другой – открывает возможности для создания «экологически чистых» производств и снижения ущерба природной среде.

Вторая особенность структурной трансформации экономики Байкальского региона состоит в выгодном геополитическом положении, открывающим дополнительные возможности для развития экспортоориентированных отраслей и сфер, а также логистики. Кроме того, в Байкальском регионе активно развиваются пищевая, химическая и нефтехимическая промышленности, фармацевтика (включая восточную медицину) и иные отрасли, замещающие ушедшие зарубежные бренды как на внутрирегиональном рынке, так и на внешнем.

Третья особенность структурной трансформации экономики Байкальского региона заключается в привлекательности территории для туризма (последнее обусловлено такими преимуществами, как уникальность природной территории, этнокультурное разнообразие, наличие горячих и минеральных источников и др.).

Таким образом, в рамках структурной трансформации экономики Байкальского региона происходит «локализация» стратегически значимых производств, создаются новые перспективные направления (например, разнообразные виды туризма, производство лекарственных средств из местных дикоросов и др.), развивается технико-технологическая база, ведётся подготовка кадров по востребованным направлениям и специальностям, что свидетельствует о растущем вкладе региона в обеспечение технологического суверенитета страны. Смещение вектора внешнеторгового сотрудничества России на Восток усиливает значимость в формируемой новой отраслевой структуре региона «транзитного» потенциала со странами АТР.

Заключение

Структурную трансформацию экономики субъектов РФ, входящих в состав Байкальского региона, можно рассматривать: во-первых, как ответ на глобальные вызовы современности и внутренние проблемы; во-вторых, как вклад в формирование технологического лидерства страны на международном уровне; в-третьих, как необходимое условие для поиска драйверов роста в региональной экономике.

При этом, вектор структурной перестройки экономики регионов, включая Байкальский регион, формируется под запросы экономических преобразований «сегодня». По мере изменения «повестки» в формировании технологического суверенитета приоритетность тех или иных отраслей будет меняться, что будет отражаться на траектории структурной трансформации экономики регионов «завтра».

Библиографический список

1. Осодоева О.А., Найданова Э.Б., Желаева С.Э., Садыкова Э.Ц. Отраслевая структура экономики регионов Байкальской природной территории // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 6 (56). – С. 568-571.
2. Слепнёва Л.Р., Найданова Э.Б., Сахаровская Е.Ц. Анализ плотности экономического пространства дальневосточных регионов // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2026. – № 1. – С. 143-154.
3. Концепция технологического развития до 2030 года (утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 №1315-р) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://static.government.ru/media/files/KlJ6A00A1K5t8Aw93NfRG6P8OIbBp18F.pdf

4. Постановление Правительства РФ «Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации и Положения об условиях отнесения проектов к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации, о представлении сведений о проектах технологического суверенитета и проектах структурной адаптации экономики Российской Федерации и ведении реестра указанных проектов, а также о требованиях к организациям, уполномоченным предоставлять заключения о соответствии проектов требованиям к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации» от 15.04.2023 № 603 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://base.garant.ru/406741957/
5. Указ Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/
6. Степанов Н.С. Технологический суверенитет и структурная адаптация экономики при поддержке Фонда развития промышленности // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2025. – № 69. – С. 7-20. – doi: 10.17223/19988648/69/1
7. Потапцева Е.В., Акбердина В.В., Пономарева А.О. Концепция технологического суверенитета в современной государственной политике России // Alter Economics. – 2024. – № 21 (4). – С. 818-842. – doi: 10.31063/AlterEconomics/2024.21-4.9
8. Бодрунов С.Д., Золотарёв А.А. Переход к ноономике, проблемы технологического суверенитета и региональное развитие // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2024. – № 1 (76). – С. 75-79. – doi: 10.52897/2411-4588-2024-1-75-79

9. Афанасьев А.А. Технологический суверенитет: варианты подходов к рассмотрению проблемы // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – № 2. – С. 689-706. – doi: 10.18334/vinec.13.2.117375
10. Петров М.Н., Филиппов Я.С. Технологический суверенитет: основные принципы концепции национальной научно-технологической безопасности // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 3. – С. 1185-1198. – doi: 10.18334/vinec.13.3.118646
11. Пономаренко Е.В. Технологический суверенитет России: вопросы теории и практики // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2024. – № 4 (248). – С. 580-590. – doi:10.38197/2072-2060-2024-248-4-580-590
12. Трансформация российской экономики в условиях формирования технологического суверенитета: монография / под ред. Е.Б. Ленчук. – СПб: Алетейя, 2024. – 368 с.
13. Кузнецов А.Л., Валидов И.Р. Технологический суверенитет как фактор развития промышленности: диверсификация предприятий оборонно-промышленного комплекса // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2025. – № 5 (255). – С. 93-116. – doi:10.38197/2072-2060-2025-255-5-93-116
14. Малый В.И., Гусев В.В. Технологический суверенитет Российской Федерации в новых экономических условиях: объективная необходимость возрождения промышленного производства // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. – 2025. – Т. 25, вып. 1. – С. 48-54. – doi: 10.18500/1818-9601-2025-25-1-48-54, EDN: JXUUZV
15. Шушунова Т.Н., Ситников Е.В., Трансформация отечественной экономической модели в целях обеспечения технологического суверенитета // Экономическая безопасность. – 2023. – Том 6, № 3. – С. 925-940. – doi: 10.18334/ecsec. 6.3.118348
16. Константинов И.Б., Константинова Е.П. Технологический суверенитет как стратегия будущего развития Российской экономики //

Вестник Поволжского института управления. – 2022. – № 5. – С. 12-22. – doi: 10.22394/1682-2358-2022-5-12-22

17. Бодрунов С.Д. Проблемы технологического суверенитета и цивилизационное развитие: от современного общества к ноономике // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. – 2023. – Т. 2, № 4. – С. 13-24. – doi: 10.37930/2782-618X-2023-2-4-13-24
18. Горький А.С., Миронова Е.А. Методологические аспекты формирования региональных инновационных систем // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2025. – Т. 16, № 3. – С. 128-136. – doi: http://doi.org/10.18287/2542-0461-2025-16-3-128-136

References

1. Osodoeva O.A., Naydanova E.B., Zhelaeva S.E., Sadykova E.C. Sectoral structure of the economy of the regions of the Baikal natural territory//Natural and humanitarian research. – 2024. – № 6 (56). – P. 568-571
2. Slepneva L.R., Naydanova E.B., Sakharovskaya E.TS. Analysis of the density of the economic space of the Far Eastern regions//Bulletin of Buryat State University. Economics and management. – 2026. – № 1. – P. 143-154
3. The concept of technological development until 2030 (approved by Order of the Government of the Russian Federation of 20.05.2023 No. 1315-r) [Electronic resource]. – URL: http://static.government.ru/media/files/KlJ6A00A1K5t8Aw93NfRG6P8OIbBp18F.pdf
4. Decree of the Government of the Russian Federation “On approval of priority areas of projects of technological sovereignty and projects of structural adaptation of the economy of the Russian Federation and the Regulation on the conditions for classifying projects as projects of technological sovereignty and projects of structural adaptation of

the economy of the Russian Federation, on providing information on technological sovereignty projects and projects of structural adaptation of the economy of the Russian Federation and maintaining a register of these projects, as well as on the requirements for organizations authorized to provide opinions on compliance with the requirements for projects of technological sovereignty and projects of structural adaptation of the economy of the Russian Federation" dated 15.04.2023 № 603 [Electronic resource]. - URL: https://base.garant.ru/406741957/

5. Decree of the President of the Russian Federation "On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future until 2036" [Electronic resource]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/
6. Stepanov N.S. Technological sovereignty and structural adaptation of the economy with the support of the Industrial Development Fund//Bulletin of Tomsk State University. Economics. – 2025. – № 69. – P. 7-20. doi: 10.17223/19988648/69/1
7. Potaptseva E.V., Akberdina V.V., Ponomareva A.O. The concept of technological sovereignty in modern state policy of Russia//AlterEconomics. – 2024. – № 21(4). – P. 818-842. doi: 10.31063/AlterEconomics/2024.21-4.9
8. Bodrunov S.D., Zolotarev A.A. Transition to nonomics, problems of technological sovereignty and regional development//Economy of the North-West: problems and development prospects. – 2024. – № 1(76). – P. 75-79. doi: 10.52897/2411-4588-2024-1-75-79
9. Afanasyev A.A. Technological sovereignty: options for approaches to considering the problem//Issues of an innovative economy. – 2023. – № 2. – P. 689-706. doi: 10.18334/vinec.13.2.117375
10. Petrov M.N., Filippov Y.S. Technological sovereignty: basic principles of the concept of national scientific and technological security//Issues of an innovative economy. – 2023. – T. 13, № 3. – P. 1185-1198. doi: 10.18334/vinec.13.3.118646

11. Ponomarenko E.V. Technological sovereignty of Russia: questions of theory and practice//Scientific works of the Free Economic Society of Russia. – 2024. – № 4 (248). – P. 580-590. doi: 10.38197/2072-2060-2024-248-4-580-590
12. Transformation of the Russian economy in the context of the formation of technological sovereignty: monograph/ed. E.B. Lenchuk. – St. Petersburg: Aleteya, 2024. – 368 p.
13. Kuznetsov A.L., Validov I.R. Technological sovereignty as a factor in the development of industry: diversification of enterprises of the military-industrial complex//Scientific works of the Free Economic Society of Russia. – 2025. – № 5 (255). – P. 93-116. doi: 10.38197/2072-2060-2025-255-5-93-116
14. Small V.I., Gusev V.V. Technological sovereignty of the Russian Federation in the new economic conditions: the objective need to revive industrial production//Izvestia Saratov University. New series. Series: Sociology. Political science. – 2025. – T. 25, Volume 1. – P. 48-54. doi: 10.18500/1818-9601-2025-25-1-48-54, EDN: JXUUZV
15. Shushunova T.N., Sitnikov E.V., Transformation of the domestic economic model in order to ensure technological sovereignty // Economic security. – 2023. – Volume 6, № 3. – P. 925-940. doi: 10.18334/ecsec.6.3.118348
16. Konstantinov I.B., Konstantinova E.P. Technological sovereignty as a strategy for the future development of the Russian economy//Bulletin of the Volga Institute of Management. – 2022. – № 5. – P. 12-22. doi: 10.22394/1682-2358-2022-5-12-22
17. Bodrunov S.D. Problems of technological sovereignty and civilizational development: from modern society to nonomics//Nonomics and nocommunity. Almanac of works INIR them. S. Yu. Witte. – 2023. – T. 2, № 4. – P. 13-24. doi: 10.37930/2782-618X-2023-2-4-13-24
18. Gorky A.S., Mironova E.A. Methodological aspects of the formation of regional innovation systems//Bulletin of Samara University. Economics

and management. – 2025. – T. 16, № 3. – P. 128-136. doi: http://doi.org/10.18287/2542-0461-2025-16-3-128-136

Контактная информация / Contact Information
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления»
670013, Россия, Республика Бурятия,
г. Улан-Удэ, ул. Ключевская, 40В, стр. 1
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «East Siberian State University of Technology and Management»
Building 1, 40V, Klyuchevskaya Str., Ulan-Ude city, Republic of Buryatia, 670013, Russia
Слепнёва Людмила Романовна / Lyudmila R. Slepneva
slluro@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-193-217
DSSUMO

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОСТИ

REGIONAL FEATURES OF ENSURING ECONOMIC DEVELOPMENT AND TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY OF THE RUSSIAN STATEHOOD



АКМАЕВА РАИСЯ ИСАЕВНА
Профессор, Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева, доктор экономических наук, профессор
RAISYA I. AKMAEVA
Professor, Astrakhan Tatishchev State University, Doctor of Economics, Professor



КРЮКОВА ЕКАТЕРИНА ВИКТОРОВНА
Доцент, Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева, кандидат экономических наук, доцент
EKATERINA V. KRYUKOVA
Associate Professor, Astrakhan Tatishchev State University, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor



ЛЕУХИН АЛЕКСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ
Доцент, Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева, кандидат социологических наук, доцент
ALEXEY N. LEUKHIN
Associate Professor, Astrakhan Tatishchev State University, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor



МОРДАСОВА ТАТЬЯНА АЛЕКСАНДРОВНА
Доцент, Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева, кандидат философских наук, доцент
TATYANA A. MORDASOVA
Associate Professor, Astrakhan Tatishchev State University, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor



ТОМАШЕВСКАЯ ЮЛИЯ НИКОЛАЕВНА
Профессор, Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева, доктор экономических наук, доцент
YULIA N. TOMASHEVSKAYA
Professor, Astrakhan Tatishchev State University, Doctor of Economics, Associate Professor

АННОТАЦИЯ
В статье рассматриваются региональные аспекты реализации стратегии технологического суверенитета Российской Федерации в условиях санкционного давления. На основе анализа программных документов авторами исследуются механизмы интеграции регионального потенциала в общефедеральную технологическую политику. Особое внимание уделяется вопросам вклада субъектов Федерации в достижение технологического суверенитета. В статье обосновывается тезис о том, что регионы выступают не просто исполнителями федеральных директив, но активными участниками формирования новой технологической реальности.

ABSTRACT
This article examines regional aspects of implementing the Russian Federation's technological sovereignty strategy in the context of sanctions pressure. Based on an analysis of policy documentsthe authors explore mechanisms for integrating regional potential into federal technology policy.Particular attention is paid tothe contribution of the constituent entities of the Federation to the achievement of technological sovereignty. The article substantiates the thesis that regions are not simply implementers of federal directives, but active participants in the formation of a new technological reality.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
Технологический суверенитет, региональное развитие, экономическая безопасность, инновационная политика, производительность труда.
KEYWORDS
Technological sovereignty, regional development, economic security, innovation policy, labor productivity.

Введение

Проблематика технологического суверенитета заняла центральное место в дискурсе российской экономической политики на фоне беспрецедентного внешнего давления и разрыва устоявшихся кооперационных связей с западными странами. В этих условиях обеспечение независимости критически важных технологических цепочек становится не просто задачей экономического развития, но и фундаментальным условием сохранения государственности как таковой.

Однако достижение технологического суверенитета невозможно силами лишь федерального центра. Россия как страна с огромным территориальным пространством и существенной дифференциацией регионов по уровню индустриального и научного развития объективно нуждается в децентрализации усилий по технологическому развитию. Именно регионы становятся той площадкой, где федеральные стратегии обретают конкретное воплощение, где создаются новые производства, где университеты готовят кадры для высокотехнологичных отраслей.

Цель настоящей статьи заключается в выявлении региональных особенностей обеспечения технологического суверенитета России и определении роли субъектов Федерации в достижении национальных целей технологического развития.

Методы исследования

Методологическим фундаментом исследования служит системный подход, позволяющий рассмотреть технологический суверенитет как многоуровневый феномен, интегрирующий федеральные стратегические ориентиры и региональные практики реализации.

В работе применен комплекс взаимосвязанных методов:

1. Документально-аналитический метод – использован для систематизации и интерпретации нормативно-правовой базы (Стратегия научно-технологического развития РФ, Национальная технологическая инициатива, национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства»), что позволило выявить институциональные механизмы координации федеральной и региональной технологической политики.

2. Сравнительный анализ – применен для типологизации субъектов Российской Федерации по моделям технологического развития (инновационно-промышленная, индустриально-восстановительная, отраслевой специализации, гибридная), с учётом их ресурсного потенциала, исторической специализации и стратегических приоритетов на основе анализа программных документов.

3. Кейс-стади – реализован через детальный анализ практик региональных центров компетенций НТИ, предприятий реального сектора (на примере Карелии, Новосибирской области, Астраханской области), что обеспечило эмпирическую валидацию теоретических положений.

Такой методологический дизайн обеспечивает как теоретическую глубину, так и практическую значимость исследования, позволяя сформулировать рекомендации, адаптированные к региональной специфике российской много-

уровневой системы управления технологическим развитием.

Обсуждение и результаты

Прежде чем обратиться к региональному аспекту проблемы, необходимо определить содержание понятия «технологический суверенитет» применительно к современным российским реалиям. В научной литературе сложилось понимание технологического суверенитета как способности государства обеспечивать независимое развитие критически значимых технологий, контролировать ключевые элементы технологических цепочек и поддерживать конкурентоспособность отечественной промышленности на мировых рынках [1, 2, 3, 4].

Важным уточнением является то, что технологический суверенитет не тождественен технологической изоляции. Как подчёркивается в современных исследованиях, «технологический суверенитет не означает отчуждения от границ внешнего мира, а представляет собой производство собственной продукции на основе имеющихся ресурсов и возможных источников воспроизводства» [5]. Более того, эффективная стратегия достижения технологического суверенитета предполагает углубление кооперации с дружественными странами, прежде всего в рамках БРИКС и ЕАЭС.

Стратегическая рамка технологического развития России задана тремя фундаментальными документами: Стратегией научно-технологического развития (СНТР), Национальной технологической инициативой (НТИ) и национальной программой «Цифровая экономика», которая в 2025 году трансформировалась в национальную программу «Экономика

данных и цифровая трансформация государства». Эти документы формируют необходимые условия для достижения технологического суверенитета, а задача регионов – активно встраиваться в эту работу, используя свой научный и промышленный потенциал.

Ключевым институциональным механизмом реализации технологической политики на региональном уровне выступают центры компетенций НТИ, созданные на базе ведущих университетов. В настоящее время действует 24 таких центра по нескольким технологическим направлениям. Так, например, в Центре компетенций на базе СПбПУ разработаны цифровые двойники изделий для авиационного двигателестроения, атомной отрасли и автомобильной промышленности.

На региональном уровне формируются собственные механизмы поддержки технологического развития. В Республике Карелия, например, создан национальный центр литейной компетенции на базе завода «Петрозаводскмаш», где освоено производство более 50 новых видов продукции, включая блоки цилиндров для тепловозных двигателей. Глава региона Артур Парфенчиков подчёркивает, что это «не просто проект, а стратегически важная задача, направленная на выполнение поручения Президента России по укреплению технологического суверенитета страны» [6].

Региональные модели технологического развития

Анализ региональной практики позволяет выделить несколько моделей участия субъектов Федерации в обеспечении технологического суверенитета (табл.).

Таблица

Региональные модели технологического развития

Наименование модели	Примеры регионов	Характеристики
Инновационно-промышленная модель	Новосибирская область	Лидер в научно-технологическом развитии, с экосистемой Академгородка и проектами в области биокатализа и беспилотных систем
	Санкт-Петербург	Концентрация научных учреждений и высокотехнологичных производств
	Томская область	Сильные позиции в области информационных технологий и биотехнологий
	Московская область	Разнообразие высокотехнологичных компаний и научных центров
Индустриально-восстановительная модель	Донецкая народная республика	Восстановление угольной, металлургической, энергетической и машиностроительной отраслей
	Луганская народная республика	Модернизация существующих промышленных мощностей, в том числе обрабатывающей, металлургической и угольной отраслей. При поддержке Фонда развития промышленности ЛНР и Минпромторга реализуются программы модернизации
	Запорожская область	Восстановление промышленности с акцентом на металлургию и агропромышленность, а также, согласно Стратегии социально-экономического развития Запорожской области на 2024-2034 гг., регион имеет перспективы по развитию сферы туризма

Таблица. Окончание

Наименование модели	Примеры регионов	Характеристики
Индустриально-восстановительная модель	Херсонская область	Поддержка и развитие базовых местных производств, прежде всего предприятий агропромышленного сектора
Модель отраслевой специализации	Республика Карелия	Развитие аквакультуры и литейного производства
	Ставропольский край	Машиностроение, пищевая и химическая промышленность
	Ростовская область	Пищевая промышленность, металлургия и сельскохозяйственное машиностроение
Гибридная модель	Красноярский край	Сочетание высоких технологий в области добычи и переработки с инновациями в экологии
	Республика Татарстан	Развитие нефтехимии, автомобилестроения и высоких технологий
	Республика Башкортостан	Сильные позиции в нефтехимии и машиностроении, с акцентом на инновации

Первая модель – инновационно-промышленная, характерная для регионов с развитым научно-образовательным комплексом и диверсифицированной промышленностью. Наиболее ярким представителем этой модели является Новосибирская область, занимающая пятое место в Национальном рейтинге научно-технологического развития. Уникальная экосистема Академгородка, реализация проекта ЦКП «СКИФ» (источник синхротронного излучения поколения 4+), создание современного кампуса Новосибирского госуниверситета, а также новых технологических центров в сфере

биокатализа и беспилотных авиационных систем формируют основу для технологического суверенитета страны.

Вторая модель – индустриально-восстановительная, характерная для новых регионов России, где основное внимание уделяется восстановлению и модернизации промышленности (например, ДНР, ЛНР, Запорожская и Херсонская области). Здесь ключевой задачей является восстановление существующих промышленных мощностей в основном в металлургии и машиностроении. Правительством установлены специальные понижающие коэффициенты для отнесения продукции этих регионов к российским товарам, что создаёт конкурентные преимущества при госзакупках и открывает доступ к программам поддержки.

Третья модель – отраслевой специализации, когда регион концентрируется на развитии конкретных технологических направлений с учётом исторически сложившихся компетенций. Так, Республика Карелия, помимо литейного производства, активно развивает аквакультуру, создавая полный цикл рыбоводства – от получения икры до переработки. Запуск одного из крупнейших в России заводов по производству кормов «Aquafeed» позволяет не только обеспечить внутренние потребности региона, но и поставлять продукцию предприятиям других субъектов Федерации.

Для Астраханской области, также относящейся к данной модели, характерен обусловленный природно-историческими факторами мощный агропромышленный и рыбохозяйственный комплексы, а также сильные транзитные преимущества (выгодное геостратегическое положение, портово-логистическая инфраструктура, наличие особой экономической зоны «Лотос»). Однако в регионе также существуют многие системные ограничения, такие как

демографическая убыль, весьма средние показатели качества жизни населения, экологические риски, сырьевая зависимость и инфраструктурные проблемы Волго-Каспийского морского судоходного канала.

Регионы, которые сочетают в себе элементы нескольких моделей, развивая как инновационные, так и традиционные отрасли, предлагается относить к гибридной модели. К таковым может быть отнесён Красноярский край, где реализуется масштабное сочетание высоких технологий в добыче и переработке с инновациями в экологии, что подтверждается рядом крупных проектов и инициатив. Так, в регионе реализуются проекты по строительству новых обогатительных фабрик (например, Ведугинское месторождение, Черногорский ГОК), где внедряются технологии глубокой переработки руды, что позволяет получать продукцию с высокой добавленной стоимостью и снижать экологические риски.

Другой пример – Республика Башкортостан, которая занимает сильные позиции в нефтехимии и машиностроении, при этом активно внедряет инновационные технологии и развивает промышленную кооперацию. В республике действует 27 промышленных кластеров, в том числе в сфере новых материалов, химии, беспилотных систем, средств производства и автоматизации. На территории субъекта Федерации активно развиваются индустриальные парки и технопарки («Уфимский», «Туймазинский» и др.), созданы образовательно-производственные кластеры, действует Центр кадровой стажировки, что позволяет развивать кадровый и научный потенциал региона, дополняющий и усиливающий его основную и сопутствующую индустриальную инфраструктуру.

Такое распределение позволяет более точно учитывать специфику каждого региона и его потенциал для технологического раз-

вития. Гибридная модель может быть особенно полезной для регионов, которые стремятся диверсифицировать свою экономику и развивать несколько направлений одновременно.

Проблемы и вызовы

Несмотря на достигнутые успехи, реализация региональной технологической политики сталкивается с рядом проблем. Так, критическую оценку у экспертов вызывал неудовлетворительный ход выполнения национальной программы «Цифровая экономика», которая в 2024 году была заменена на национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», направленный на обеспечение суверенитета страны в области искусственного интеллекта и квантовых компьютерных технологий, а также на решение социальных и экономических проблем, связанных с внедрением инструментов цифровизации.

Главные задачи нового национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» – обеспечить темпы увеличения инвестиций в отечественные информационные технологии на уровне как минимум вдвое выше, чем рост валового внутреннего продукта, и внедрить современные платформенные решения и сервисы. Низкая эффективность реализации программных документов указывает на необходимость совершенствования механизмов управления и мониторинга.

Следующей существенной проблемой остаётся зависимость от импортного оборудования, комплектующих и чипов. Уход с российского рынка иностранных поставщиков требует форсированного импортозамещения, что невозможно без активизации творческой деятельности инженерно-технического персонала.

На макроуровне вызовом является необходимость изменения структуры импорта товаров и услуг с акцентом на расширение закупок технологических решений, не имеющих отечественных аналогов, при одновременном развитии собственных компетенций.

Критическим фактором успеха технологического суверенитета также является наличие квалифицированных кадров. Исследователи выделяют нехватку квалифицированной рабочей силы в числе основных барьеров, препятствующих технологическому развитию. Решение этой проблемы требует кардинального изменения подхода университетского сообщества к подготовке инженерных и управленческих кадров. Преподаватели вузов должны осваивать современные управленческие инструменты и цифровые продукты, чтобы передавать эти знания студентам – будущим бизнес-пользователям российских предприятий.

Таким образом, регионы в целях поддержания технологического суверенитета страны в целом должны стать активными участниками формирования новой инфраструктурной поддержки технологического лидерства, опираясь при этом на ключевые компетенции и специфические особенности каждой территории.

Для более эффективной реализации перевода существующих преимуществ регионов в устойчивый социально-экономический рост региональных ключевых производств необходимо разработать соответствующие мероприятия по ускорению внедрения технологических инновационных преобразований в деятельность предприятий.

Прежде всего, необходимо активно воспользоваться всеми преимуществами искусственного интеллекта (ИИ), который является важнейшим драйвером переживаемой в мире экономической и социальной трансформации.

Санкционная экономика существенно стимулировала импортозамещение, приводя к разработке отечественных технологий, как в сфере производства, так и в сфере «демократизации IT». Развитие цифровой экономики России свидетельствует о её трансформации в устойчивую модель, где ежегодный её рост (15-20 %) значительно выше среднемировых темпов (около 10 % по данным Всемирного банка).

«Демократизации IT» шла посредством замены зарубежных ПП ERP и SAP отечественными продуктами, развивая облачные сервисы и квантовые вычисления, повышающие эффективность обработки данных и снижающие зависимость от зарубежных платформ. Вначале были точечные решения по автоматизации процессов, компании ограничивались чат-ботами. Затем перешли к комплексной автоматизации, аналитике, прогнозированию и рекомендациям с помощью ИИ.

Ускоряющееся развитие искусственного интеллекта и, в частности, появление ИИ-агентов и способа вайбкодинга вынуждает бизнес менять подход к развитию сотрудников путём организации быстрейшего освоения ими практических навыков управления ИИ. В условиях ускоряющихся технологических изменений модели обучения практическим навыкам работы с ИИ становятся важнейшим условием обеспечения устойчивости бизнеса и поддержания технологического суверенитета.

Всё это обусловлено сочетанием государственных инициатив, высокой адаптивностью бизнеса и населения, поскольку россияне находят собственные неожиданные решения и адаптируются к внешним шокам санкционной экономики.

Не внедряя современных инструментов ИИ, мы уже каждый день проигрываем будущую глобальную конкуренцию,

а значит, и технологический суверенитет. Представление, что ИИ-революция происходит где-то далеко, является заблуждением, которое может нам в будущем дорого обойтись.

Таким образом, актуальность скорейшего освоения в нашей стране навыков практического использования ИИ-агентов, как в бизнесе, так и в сфере образования, весьма высока, что обусловливает необходимость ее решения, прежде всего университетским сообществом. От того как выпускники университетов, в том числе региональных вузов, смогут принять активное участие в развитии ИИ путём разработки ИИ-агентов непосредственно на российских предприятиях, во многом зависит технологический суверенитет страны.

В статьях учёных, посвященных анализу сильных и слабых сторон использования ИИ в российских вузах и основанных в основном на кабинетном анализе, описывается текущее состояние и перспективы развития ИИ [7, 8, 9]. В столичных крупных вузах и вузах, в которых реализуются программы ИИ, студенты активно осваивают навыки разработки инструментов ИИ на продвинутом уровне, а обеспеченность преподавателями превышает 90 %.

В других вузах и прежде всего в региональных университетах задачу широкого освоения практических навыков работы с ИИ пока не удалось решить. Как показали исследования НИУ ВШЭ, недостаток специализированной цифровой инфраструктуры может выступать основной проблемой для подготовки специалистов в области ИИ в региональных вузах [10, с. 53].

С созданием новых более совершенных инструментов ИИ всем – и студентам вузов, и сотрудникам компаний – требуется их непрерывное обучение, что превращает освоение практических навыков работы с ИИ в непрерывный процесс,

встроенный в рабочую среду. Многие крупные компании переходят к модели постоянного обучения сотрудников – небольшими образовательными блоками, которые регулярно обновляются.

Международные компании, активно инвестирующие в генеративный ИИ, ИИ-агенты и гиперперсонализацию, уже получают конкурентные преимущества. В то же время большинство российских организаций ещё находятся на пути внедрения всех возможностей ИИ как стратегического инструмента, требующего планомерного развития, обучения и корректировки бизнес-моделей под новую технологическую реальность.

В сфере HR достаточно активно применяются чат-боты, но ИИ-агенты появлялись на российских предприятиях лишь в формате экспериментов и точечных решений, но не как системный контур управления персоналом. По данным проведённого исследования K-Team (ГК «Корус Консалтинг») [11], из 47 респондентов предприятий лишь 8, или всего 17 %, внедряли инструменты ИИ для сферы HR. Среди фактических приоритетов 2026 года ИИ воспринимается как потенциально полезный инструмент, но не как приоритетное направление. Интерес к искусственному интеллекту в HR воспринимается сегодня как инструмент оптимизации рутинных задач, но не как основа для системных изменений в управлении человеческими ресурсами.

Между тем сейчас перед российскими предприятиями стоит первостепенная задача более глубоко пересмотреть все свои бизнес-процессы, которые можно отдать агентам ИИ, поскольку основной тренд в 2026 году – создание и развитие ИИ-агентов. Но прежде всего руководители и специалисты предприятий должны разобраться с возможностями

ИИ-агентов и освоить практику работы с ними. В этой связи задача освоения студентами региональных вузов, а следовательно, и преподавателями университетов практических навыков создания и применения ИИ-агентов становится весьма актуальной и важной и требует своего быстрого решения.

На апрельском (2026 г.) совещании в Кремле Президент В.В. Путин подчёркивал, что важно добиться повсеместного применения искусственного интеллекта, сформировать в стране рынок использования таких решений, а также обеспечить создание и развитие собственных фундаментальных моделей искусственного интеллекта [12].

Необходимость скорейшего практического освоения преподавателями региональных вузов современных инструментов ИИ повышает требования к их цифровой грамотности и особенно в сфере создания и овладения ими ИИ-агентами. От того, как они освоят практику работы с ИИ-агентами – это первая их актуальная задача, – зависит эффективность передачи соответствующих знаний студентам – будущим бизнес-пользователям на предприятиях региона.

Вторая не менее важная и актуальная задача, которая встала сейчас в условиях кадрового голода, – это рост производительности труда. Как известно, рост производительности предполагает комплекс технологических и организационных изменений, включая роботизацию, использование искусственного интеллекта, оптимизацию процессов и снятие административных барьеров. Российская экономика уже столкнулась с естественными ограничениями экстенсивного роста, и наращивать объемы только «вширь» за счёт увеличения числа работников становится всё сложнее. В последние годы активно развиваются программы среднего профессионального образования и подготовки специалистов рабочих профессий,

которые обеспечивают основу для технологического лидерства, импортозамещения и достижения технологического суверенитета.

Рост производительности труда, как термин, нельзя трактовать как простое увеличение нагрузки на работника. Он означает, что при сохранении прежних усилий работник выпускает больше продукции и получает более высокую зарплату. В условиях ограниченной финансовой обеспеченности в 2026 году успех в этом направлении зависит преимущественно от грамотной организации процессов, а не просто от закупки нового оборудования, т.е. от внедрения эффективных организационных изменений на производстве.

Под мероприятиями организационного характера понимается множество решений, связанных с внедрением новых эффективных способов организации работы (технологии эджайл, холакратии, системы бережливого производства и т.п.), с лучшей организацией труда (мероприятий по НОТ), изменением системы управления производством и персоналом и пр. Весьма эффективными современными организационными мероприятиями считаются внедрение на предприятиях: системы Performance Management (система управления эффективностью), Performance Review (обзор производительности сотрудников), применение ИПР (индивидуальных планов работника), МВО (УПЦ – управление по целям) и др.

Эти организационные системы не требуют существенной финансовой поддержки, но способствуют росту производительности труда. Передача знаний и навыков по этим эффективным рабочим практикам своим студентам – будущим современным специалистам – вполне под силу региональным университетским преподавателям. Освоение студентами

в стенах университета таких эффективных рабочих управленческих практик, несомненно, будет способствовать как снижению бюрократической и административной нагрузки на специалистов, так и автоматизации рутинных управленческих процессов с помощью ИИ-агентов. Всё это позволит выстроить такую организацию труда и производства, при которой работник сможет производить больше без потери качества, а изменения в культуре труда и стимулирующих мерах станут ключевыми факторами дальнейшего роста производительности.

Рассмотрим эти организационные эффективные рабочие практики более подробно. Performance Management (PM) – это систематический процесс управления эффективностью работы компании (планирование развития, KPI, обратная связь, корректирующие действия), направленный на повышение производительности её сотрудников. В сущности, эта система имеет прообразом метод управления по целям (MBO или УПЦ), предложенный патриархом менеджмента XX века Питером Друкером еще в 1954 году в книге «Практика управления».

Многие современные управленческие практики и инструменты PM уже широко и успешно используются в столичных организациях, а в регионах практически не применяются, а для их внедрения не нужны финансовые средства, а лишь желание руководителя. В состав инструментов Performance Management входят: систематические встречи с непосредственным руководителем один на один (1:1); разработка и корректировка ИРП (индивидуальных планов работника); Перфоманс ревью (Performance Review) – квартальная или полугодовая оценка производительности сотрудников, которая создаёт прозрачную систему анализа их работы, выявления сильных сторон и зон роста.

Таким образом, проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что региональный уровень является критически важным для обеспечения технологического суверенитета России. Технологический суверенитет утверждается в конкретных производственных достижениях регионов, где создаются инновации, осваиваются передовые технологии, апробируются эффективные рабочие управленческие практики.

Основные результаты исследования

1. Регионы – стратегические акторы, а не пассивные исполнители. Доказано, что субъекты Федерации обладают собственным ресурсным, кадровым и институциональным потенциалом для формирования технологического суверенитета. Их роль выходит за рамки реализации федеральных директив: регионы становятся лабораториями инноваций и центрами принятия технологических решений.

2. Выделены четыре устойчивые модели регионального технологического развития. На основе сравнительного анализа обоснована типология: (а) инновационно-промышленная модель (Новосибирская область), (б) индустриально-восстановительная (новые регионы), (в) модель отраслевой специализации (Карелия, Астраханская область), (г) гибридная (Республика Татарстан, Республика Башкортостан). Каждая модель требует дифференцированных инструментов государственной поддержки.

3. Кадровый потенциал и ИИ-компетенции – критический фактор успеха. Установлено, что достижение технологического суверенитета невозможно без опережающей подготовки кадров в региональных вузах. Освоение преподава-

телями и студентами практических навыков работы с ИИ-агентами и генеративными моделями становится условием конкурентоспособности региональных предприятий.

4. Организационные инновации как драйвер роста производительности труда. Показано, что внедрение доступных управленческих практик (Performance Management, MBO, ИПР, регулярная обратная связь) в сочетании с цифровизацией процессов позволяет существенно повысить производительность без значительных капиталовложений.

5. Необходима новая архитектура координации «федеральный центр – регионы». Обоснована потребность в гибкой системе стратегического планирования, учитывающей региональную специфику, стимулирующей межрегиональную кооперацию и обеспечивающей синхронизацию федеральных программ с локальными инициативами. Национальный рейтинг научно-технологического развития может стать эффективным инструментом такой координации.

Библиографический список

1. Городнова Н.В. Технологический суверенитет России: финансово-экономический анализ и правовые аспекты / Н.В. Городнова // Экономика, предпринимательство и право. – 2026. –Т. 16, № 1. – С. 15-36. – DOI 10.18334/epp.16.1.124275. – EDN VVHMYO.
2. Афанасьев А.А. Технологический суверенитет: сущность, цели и механизм достижения // Вопросы инновационной экономики. – 2025. – Т. 15, № 2. – С. 469–488. – DOI: 10.18334/ vinec.15.2.122986. – EDN: FJXXBM.
3. Матвеев В.И. От технологического суверенитета – к технологическому лидерству / В.И. Матвеев, Т.В. Курапина // Мир измерений. – 2025. – № 1. – С. 70-72. – EDN CSLJGI.

4. Балакин В.П., Плехова Ю.О. Технологический суверенитет и поддержка отечественных предприятий // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки, 2025, № 1 (77), с. 15–22. – DOI 10.52452/18115942_2025_1_15.
5. Баженов С.И. Технологический характер развития региона Российской Федерации // Бизнес. Образование. Право. – 2024. – № 3(68). – С. 139-145. – DOI: 10.25683/VOLBI.2024.68.1096.
6. Артур Парфенчиков: «Реализуем поручение Президента по укреплению технологического суверенитета» // https://russia.ru/news/artur-parfencikov-realizuem-porucenie-prezidenta-po-ukrepleniiu-texnologiceskogo-suvereniteta?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru
7. Лукичев П.М., Чекмарёв О.П. Применение искусственного интеллекта в системе высшего образования // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Том 13. – № 1. – С. 485–502. – doi: 10.18334/vinec. 13.1.117223.
8. Давыдов С.Г., Матвеева Н.Н., Адемукова Н.В., Вичканова А.А. Искусственный интеллект в российском высшем образовании: текущее состояние и перспективы развития // Университетское управление: практика и анализ. – 2024. –Т. 28. – № 3. – С. 32-44. – DOI: 10.15826/umpa.2024.03.023. 2024; 28(3): 32-44 Университетское управление: практика и анализ / University Management: Practice and Analysis.
9. Линту Ю.С. Организационные изменения при внедрении искусственного интеллекта в инновационную деятельность организации. Журнал «Вестник науки». №2 (95), том 1. Тольятти. – С. 100-107.
10. Искусственный интеллект в России: разработка и применение / П.Б. Рудник (рук. авт. кол.), В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова и др.; под ред. Л.М. Гохберга, П.Б. Рудника, Г.И. Абдрахмановой; Нац.

исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 86 с. – (Эмпирические исследования). – 100 экз. – ISBN 978-5-7598-3038-2.
11. CEO NVIDIA сравнил платформу AI-агентов OpenClaw с Windows … // https://dzen.ru/a/abl82OM12VlforUd?ysclid=mq8d6kiarl400864895
12. Совещание по вопросам развития технологий искусственного интеллекта // http://kremlin.ru/events/president/news/79525.

References

1. Gorodnova N.V. TexnologicheskijsuverenitetRossii: finansovo-e`konomicheskijanalizipravovy`easpekty` / N.V. Gorodnova // E`konomika, predprinimatel`stvoipravo. – 2026. – T. 16, № 1. – S. 15-36. – DOI 10.18334/epp.16.1.124275. – EDNVVHMYO.
2. Afanas`ev A.A. Texnologicheskij suverenitet: sushhnost`, celi i mexanizm dostizheniya // Voprosy` innovacionnoj e`konomiki. 2025. T. 15, № 2. S. 469-488. DOI: 10.18334/ vinec.15.2.122986. EDN: FJXXBM.
3. Matveev V.I. Ot texnologicheskogo suvereniteta – k texnologicheskomu liderstvu / V.I. Matveev, T.V. Kurapina // Mir izmerenij. – 2025. – № 1. – S. 70-72. – EDN CSLJGI.
4. Balakin V.P., Plexova Yu.O. Texnologicheskij suverenitet i podderzhka otechestvenny`x predpriyatij // Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Social`ny`e nauki, 2025, № 1 (77), s. 15-22. – DOI 10.52452/18115942_2025_1_15.
5. Bazhenov S.I. Texnologicheskij xarakter razvitiya regiona Rossijskoj Federacii // Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2024. № 3 (68). S. 139-145. – DOI: 10.25683/VOLBI.2024.68.1096.
6. Artur Parfenchikov: «Realizuem poruchenie Prezidenta po ukrepleniyu texnologicheskogo suvereniteta» // https://russia.ru/news/artur-parfencikov-realizuem-porucenie-prezidenta-po-ukrepleniiu-texnologiceskogo-suvereniteta?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru

7. Lukichev P.M., Chekmarev O.P. Primenenie iskusstvennogo intellekta v sisteme vy`sshego obrazovaniya // Voprosy` innovacionnoj e`konomiki. – 2023. – Tom 13. – № 1. – S. 485-502. doi: 10.18334/vinec.13.1.117223.
8. Davy`dov S.G., Matveeva N.N., Ademukova N.V., Vichkanova A.A. Iskusstvenny`j intellekt v rossijskom vy`sshem obrazovanii: tekushhee sostoyanie i perspektivy` razvitiya // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz. 2024. T. 28. № 3. S. 32-44. DOI: 10.15826/umpa.2024.03.023. 2024; 28(3): 32-44 Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz / University Management: Practice and Analysis.
9. Lintu Yu.S. Organizacionny`e izmeneniya pri vnedrenii iskusstvennogo intellekta v innovacionnuyu deyatel`nost` organizacii. Zhurnal Vestnik nauki. № 2 (95) tom 1.Tol`yatti. – S.100-107.
10. Iskusstvenny`j intellekt v Rossii: razrabotka i primenenie / P.B. Rudnik (ruk. avt. kol.), V.L. Abashkin, G.I. Abdraxmanova i dr.; pod red. L.M. Goxberga, P.B. Rudnika, G.I. Abdraxmanovoj; Nacz. issled. un-t «Vy`sshaya shkola e`konomiki». – M. : ISIE`Z VShE`, 2025. – 86 s. – (E`mpiricheskie issledovaniya). – 100 e`kz. – ISBN 978-5-7598-3038-2.
11. CEO NVIDIA sravnil platformu AI-agentov OpenClaw s Windows ... // https://dzen.ru/a/abl82OM12VlforUd?ysclid=mq8d6kiarl400864895
12. Soveshhanie po voprosam razvitiya texnologij iskusstvennogo intellekta // http://kremlin.ru/events/president/news/79525.

Контактная информация / Contact Information

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева»
414056, Южный федеральный округ, Астраханская область, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Astrakhan Tatishchev State University»

20A Tatishcheva Street, Astrakhan, Astrakhan Region, Southern Federal District, 414056
Акмаева Раися Исаевна / Raisya I. Akmaeva
akmaevari@yandex.ru
Крюкова Екатерина Викторовна / Ekaterina V. Kryukova
krukovae@mail.ru
Леухин Алексей Николаевич / Alexey N. Leukhin
leuhin_1242@mail.ru
Мордасова Татьяна Александровна / Tatyana A. Mordasova
iset2006@mail.ru
Томашевская Юлия Николаевна / Yulia N. Tomashevskaya
ylia_tom@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-218-238
DYBLAG

ИННОВАЦИОННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА СТРАТЕГИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ

AN INNOVATIVE FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC MATERIALS PRODUCTION



СЕРГЕЕВ ИГОРЬ БОРИСОВИЧ
Профессор кафедры менеджмента Северо-Западного института управления РАНХиГС, доктор экономических наук
IGOR B.SERGEEV
Doctor of Economics, Professor, Department of Management of the North-Western Institute of Management, branch of RANEPA

АННОТАЦИЯ

Рассматривается проблема инновационного развития производства стратегических материалов. Обосновывается подход, базирующийся на приоритете комплексных инноваций, ориентированных на экономическую эффективность горнорудного и металлургического производства. Показано, что объёмы государственной поддержки отрасли ограничены. Сделан вывод, что отечественным предприятиям необходимо разрабатывать эффективные бизнес-модели эксплуатации низкорентабельных месторождений, базирующиеся на ресурсоэффективных технологиях и активизации сотрудничества с зарубежными партнёрами.

ABSTRACT

The problem of innovative development of strategic materials production is considered. The approach based on the priority of integrated innovations focused on the economic efficiency of mining and metallurgical production is substantiated. It is shown that the volume of state support for the industry is limited. It is concluded that domestic enterprises need to develop effective business models for the exploitation of low-margin deposits based on resource-efficient technologies and enhanced cooperation with foreign partners.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Комплексные инновации, бизнес-модели, технологический суверенитет, стратегические материалы, международная конкуренция, ресурсоэффективность, редкоземельные металлы, государственная поддержка.

KEYWORDS

Integrated innovations, business models, technological sovereignty, strategic materials, international competition, resource efficiency, rare earths, government support.

Введение

В реальном секторе экономики стратегические материалы играют исключительно важную роль для технологического развития обрабатывающих отраслей, обеспечения обороноспособности страны, развития экспортного потенциала. В свою очередь, развитие новых технологий обусловлено эффективностью инновационной деятельности. Взаимодействие менеджеров и инженеров ускоряет внедрение технологических инноваций, позволяет масштабировать производство, придавать ему необходимую гибкость, а главное, эффективно использовать имеющиеся ресурсы: материальные; трудовые; финансовые. Именно по этой причине сейчас в Российской Федерации уделяется исключительно важное внимание решению стратегической задачи – достижения технологического лидерства в приоритетных отраслях экономики.

Предприятия, проектные институты и инжиниринговые центры горнорудной промышленности, в первую очередь в производстве цветных металлов, играют значимую роль в успешном решении обозначенной задачи. Они обеспечивают критически важными материалами высокотехнологичные и наукоёмкие предприятия обрабатывающей промышленности. Они являются первыми в сложной цепочке создания стоимости выпускаемой конечной продукции, суммарное количество которых и формирует основную долю ВВП страны. И ещё, от того, насколько активно они внедряют технологические инновации и инновации бизнес-процессов, прямо зависит их ценовая конкурентоспособность по сравнению с иностранными производителями.

В статье обосновывается подход к решению проблемы повышения эффективности производства стратегически важ-

ных материалов в России, основную часть которых составляют цветные металлы, базирующийся не только на усилении государственного управления отраслью, но и приоритетности технологических инноваций на микроуровне, ориентированных на снижение операционных затрат производства, как ключевого элемента их конкурентоспособности.

Материалы и методы исследования

В результате введения санкций западными странами против Российской Федерации наша промышленность столкнулась с ограничением доступа к зарубежным рынкам как товарной продукции, так и ресурсов: финансовых; информационных; технологических. Актуализировалась задача импортозамещения, особенно в части заблокированных поставок высокотехнологичного оборудования и юридически защищённых технологий. Это обстоятельство наложилось на общую тенденцию обострения мирового дефицита отдельных видов минеральных ресурсов (твёрдых полезных ископаемых – ТПИ), необходимых для удовлетворения спроса со стороны быстрорастущих наукоёмких производств, требующих высококачественные сырье и материалы.

Правительство России, как и руководства других индустриально развитых стран, на регулярной основе формирует перечень дефицитных ТПИ, необходимых для выпуска продукции с высокой долей добавленной стоимости. В 2024 году в него были включены: уран, марганец, хром, титан, бокситы, молибден, вольфрам, редкие металлы (литий, бериллий, редкоземельные металлы – РЗМ, цирконий, ванадий, ниобий, тантал, рений), графит, плавиковый шпат[1]. Необходимость

[1] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2024 г. № 939-р.

решения проблемы устранения дефицита критически важных металлов для экономики страны отражена и в Стратегии развития металлургической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года[2].

На рис. 1 представлены сводные данные по основным критическим видам ТПИ для России, и какие из них одновременно являются таковыми и для Китая, США, Евросоюза. С разной степенью остроты, критическими минералами для экономик США, Китая и ЕС, которые отражены в их национальных стратегиях по обеспечению минеральной безопасности, являются: алюминий, вольфрам, графит, кобальт, литий, медь, никель, плавиковый шпат, РЗМ, сурьма. В мышьяке, барите, бериллии, висмуте, германии, гафнии, магнии, марганце, ниобии, платине, тантале, титане, ванадии нуждаются США и ЕС. В олове и цирконии – США и Китай; в фосфоре – Китай и ЕС. Также в дефиците и ряд других ТПИ.

По многим позициям перечни дефицитных материалов России, США, ЕС и Китая совпадают. Очевидно, со временем потребность обрабатывающей промышленности в них будет нарастать, что будет сказываться на всё большем отставании предложения от спроса. А это значит, конкуренция за них, как ценовая, так и неценовая, будет обостряться.

Реагируя на ускоряющийся научно-технический прогресс, с учётом непростой ситуации на ресурсных рынках, руководство России приняло решение сосредоточиться на технологическом развитии отечественной промышленности. Промежуточная задача – достижение технологического

[2] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2022 № 4260-р.

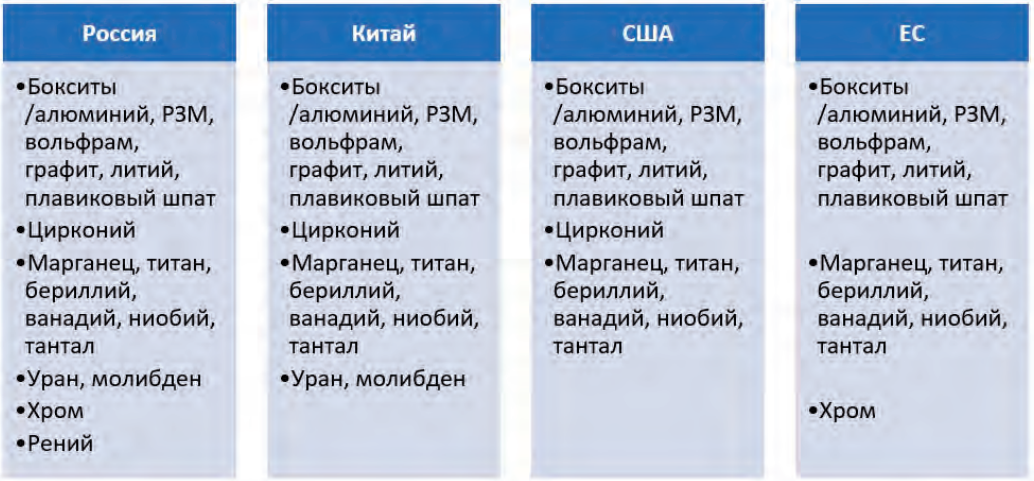


Рисунок 1. Критические для промышленности России и других стран виды твёрдых полезных ископаемых [1]

суверенитета, долгосрочная – обеспечение технологического лидерства по приоритетным направлениям производства товаров и услуг, что, в свою очередь, должно обеспечить качество экономического роста страны. Стратегические цели новой технологической политики государства нашли отражение в Федеральном законе от 28.12.2024 № 523-ФЗ «О технологической политике в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». И это вопрос не столько желания быть в числе мировых экономических лидеров, сколько условия нормального социально-экономического развития страны, не превращаясь просто в технического поставщика минерального сырья.

Обеспечение технологического развития – задача сложная и междисциплинарная. В условиях рыночной экономики актуальным является её экономическое измерение. Технологии, как важный ресурс социально-экономического развития страны, должны быть направлены на решение вопросов, связанных с автоматизацией процессов, повышением эффективности работы хозяйствующих субъектов, а также вывода системы государственного управления на качественно новый уровень. Внедрение технологий позволяет сократить затраты на ресурсы и повысить конкурентоспособность страны на международной арене [2].

В современном мировом хозяйстве наукоёмкое и высокотехнологичное производство выходит за пределы какой-либо страны. Глобальные производственно-технологические цепочки стали результатом масштабирования производства и оптимизации затрат в целях повышения конкурентоспособности продукции. Дополнительным важным обстоятельством для нашей страны является то, что

она сама по себе не имеет достаточных финансовых, технологических и иных ресурсов. По данным МВФ в текущем году номинальный ВВП США оценивается порядка 32,3 трлн долл., Китая – 20,8 трлн долл., России – всего 2,7 трлн долл.[3] Суммарный ВВП по странам ЕС за 2024 год составил порядка 18 трлн долл.[4]

Говоря о дефиците отдельных видов ТПИ, следует отметить, что он возникает по одной из двух причин: либо такой вид ТПИ в объёмах промышленного освоения в недрах страны отсутствует; либо его добыча и переработка не имеет технологий, обеспечивающих рентабельность производства. По большинству из них, исходя из имеющихся запасов, Россия располагает долей порядка 4-9 % от их мирового количества (см. рис. 2). Исключение составляет только ванадий – около 25 %. Следовательно, решать проблему обеспечения российской промышленности дефицитными металлами в перспективе придётся не только вовлекая в хозяйственный оборот отечественную сырьевую базу, но, в той или иной форме, привлекая и запасы других стран.

В методологическом отношении обозначенная выше проблема может быть решена только на основе междисциплинарного подхода. Его составными элементами являются методы: технико-экономического обоснования инновационных решений; стратегического управления развитием отрасли; инновационного менеджмента и бизнес-моделирования.

---

3 По данным www.worldometers.info

4 По данным www.statista.com



Рисунок 2. Доля Российской Федерации в мировом производстве и мировых запасах по отдельным видам дефицитных твёрдых полезных ископаемых в 2025 году*

Источники: [3; 4].

* По объёмам запасов данные приблизительные ввиду различий в методиках подсчёта в российских и иностранных источниках.

Обсуждение

В контексте обозначенных выше ресурсных и конъюнктурных условий приоритетной задачей предприятий горнорудной и металлургической отраслей является производство в требуемом количестве качественной и конкурентоспособной (по цене) продукции с максимально высоким уровнем передела.

Данную стратегическую задачу целесообразно разделить на две части: 1) воспроизводство сырьевой базы и оптимальный режим ее эксплуатации, 2) производство металлов как конечной продукции. Если первую часть задачи решает государство в лице профильного министерства и геологоразведочных организаций, то вторая лежит на предприятиях, занимающихся добычей руды, её обогащением, переработкой и последующими стадиями передела. Именно вторая часть стала сегодня «проблемным» местом общей задачи.

Реформы 1990-х годов, имевшие целью отказ от централизованной системы государственного планирования и приватизацию предприятий, привели к тому, что в отраслях добычи и обогащения руд, производства цветных металлов разрушились не только внутренние, но и внешние производственно-хозяйственные связи. Это оказало негативное влияние на внедрение новых технологий, стабильную загрузку производственных мощностей, экономическую эффективность производства. В последние два десятилетия предприятия прилагают усилия по выстраиванию новых интеграционных образований, в том числе и с иностранными партнёрами, но с переменным успехом. Менеджмент многих предприятий и организаций отрасли оказался не готов к работе в динамичных рыночных условиях.

Санкции Запада стали дополнительным дестабилизирующим фактором. Накапливающиеся негативные условия заставили государство пересмотреть концепцию системы управления экономикой в целом, и отраслями в частности, в сторону усиления централизации. Сложность реализации данного решения заключается в том, что копировать механизмы государственного централизованного управления времён Советского Союза уже не получится.

В современных условиях проблему изучения, производства и промышленного использования природных ресурсов целесообразно решать системно, на основе крупных межотраслевых проектов и программ. «Такой подход имеет право на существование в рамках системы индикативного планирования, но уже не как основной, а как дополняющий и ориентированный в большей мере на решение критически важных и суверенно значимых проблем и вопросов» [5]. Добавим, что этот подход предполагает комбинирование косвенного регулирования экономики с активным государственным предпринимательством, создавая госкорпорации и участвуя в капитале иных крупных бизнес-структур.

Производство конкурентоспособной по цене промежуточной и конечной продукции цветной металлургии существенно различается по её видам. Наибольший успех в 2022 г. (до начала СВО) имели предприятия, поставляющие критически важные, для крупнейших зарубежных промышленных стран, металлы. На Россию тогда приходились: восьмая часть мирового производства алюминия; десятая часть меди; примерно третья часть титана; седьмая часть — платины; почти половина высокосортного никеля аккумуляторного качества и более чем половина первосортного палладия. Ключевыми факторами успешной интеграции российских производителей данной продукции стали: высокий спрос со стороны США, ЕС, Китая, толкающий цены вверх; богатая в количественном и качественном отношении сырьевая база; глубокая вертикальная интеграция; низкая стоимость энергозатрат; и, следовательно, минимальные уровни операционных затрат российских производителей. Например, «Норникель» и «Русал» имеют одни из самых низких показателей операционной себестоимости в мире [6].

Интеграция России в мирохозяйственные связи – необходимое условие достижения технологического лидерства. Нам всё равно придётся заниматься обеспечением обрабатывающей промышленности необходимыми для неё металлами, либо используя свою сырьевую базу, либо – сырьевые базы других стран, либо просто импортируя их. Важным обстоятельством является то, что Россия, как и другие передовые страны-производители наукоёмкой продукции, не обладает от природы всем необходимым сырьём и нуждается в сырьевых материалах, являющихся «критическими» для её экономики и поставляющихся из-за рубежа [7]. Это относится, кстати, и к Китаю. В таком случае важно понимать, что многое для обеспечения баланса экспорта и импорта дефицитных металлов будет определяться конкурентоспособностью российских поставщиков и покупателей на внешнем рынке. И здесь ключевым фактором успеха становится себестоимость производимой продукции.

В настоящее время среди специалистов популярно мнение о необходимости более активного участия государства. Особенно явно это видно на примере отечественной редкоземельной промышленности. В частности, предлагаются решения: стать государству главным координатором и инвестором всех основных проектов отрасли [8]; взять государству на себя задачу гарантии сбыта производимых РЗМ, как на внутреннем, так и внешнем рынках [9]; усилить финансирование отраслевых НИОКР и создать льготные условия для иностранных инвесторов [10]; выстраивать механизмы и схемы партнерства государства и бизнеса при реализации крупных проектов производства РЗМ [11].

В основном предлагается усилить государственное участие в развитии отрасли. Ему необходимо: наращивать

внутренний спрос на данную продукцию, скорее всего через госзаказы; усиливать централизацию управления и государственный сектор отрасли с помощью активной работы госкорпораций (Росатом); дотировать работу частных отраслевых предприятий посредством предоставления льгот, субсидий и т.п.

Говоря о РЗМ, в качестве показательного примера обычно приводится Китай, где для усиления контроля над отраслью власти создали государственное предприятие China Rare Earth Group, объединившее редкоземельные активы трёх горнодобывающих гигантов и двух научно-исследовательских институтов [12]. Многолетняя господдержка отрасли КНР – пример системного подхода. Кроме того что сырьевая база РЗМ Китая превосходит российскую, китайское правительство финансово поддерживает производителей, а доля субсидирования затрат достигает 70 процентов, что позволяет производителям держать очень низкие цены [8]. И в результате себестоимость производства РЗМ в Китае почти вдвое ниже, чем в РФ: 11,5 долларов за 1 кг против 20 долларов за 1 кг [13].

Государственный фактор, безусловно, сыграет положительную роль в развитии отрасли, но его не стоит переоценивать в части конкурентоспособности предприятий. Это касается не только РЗМ, но и других видов дефицитных для России металлов.

Во-первых, система бюджетного финансирования отрасли, как через госзаказы и госкорпорации, так и субсидирование негосударственных предприятий и организаций, предполагает перераспределение правительством через бюджетно-налоговую систему доходов от других отраслей. Государственные доходы России намного уступают аналогичным

доходам КНР, где бюджетные доходы генерируются огромным количеством предприятий промышленного сектора и сферы услуг. У российского правительства таких ресурсов нет, поэтому бюджетный вариант поддержки отрасли как через увеличение спроса, так и субсидирование затрат ограничен.

Во-вторых, создавать аналог Госплана СССР уже не получится. Даже разумное повышение роли централизованного управления стратегически важными отраслями не отменяет функционирования рыночных механизмов. Последние важны как принципиальное условие привлечения в отрасль внебюджетных ресурсов, то есть частного капитала, а также иностранного. А это обстоятельство предполагает такие форматы партнёрства государства и бизнеса, где распределение затрат и доходов будет прозрачным и понятным для обеих сторон, причём как в кратко-, так и долгосрочной перспективе.

В-третьих, российские предприятия должны быть готовы работать рентабельно и на зарубежных месторождениях, где поддержки нашего правительства уже не будет. Там придётся открыто конкурировать с иностранными компаниями. И производимая продукция должна быть приемлемой по цене для российских потребителей как импортёров. Возможно, здесь будет уместным создание стратегических альянсов с производителями-экспортёрами высокорентабельной продукции – меди, никеля, платины.

Представляется правомерным следующий вывод: отечественным предприятиям, занятым в производстве дефицитных цветных металлов, жизненно необходимо разрабатывать эффективные (по затратам) бизнес-модели эксплуатации потенциально низкорентабельных месторождений,

базирующиеся на ресурсоэффективных технологиях. В совокупности с накапливаемыми компетенциями специалистов, инновационно-технологический фактор должен стать основным, а государственный (как поддерживающий) – дополнительным. Государственная ресурсная поддержка отрасли будет более эффективной, если акцент в определённой мере сместится с прямого участия в проектах производства к стимулированию инновационного развития самих компаний-операторов. И, естественно, для включения в глобальные технологические цепочки надо развивать сотрудничество с партнёрами из дружественных стран, в первую очередь из Китая.

Здесь важно отметить, что современное управление инновациями характеризуется высоким уровнем междисциплинарности. Сегодня нельзя достичь желаемых результатов без взаимодействия инженеров, менеджеров, юристов, экономистов в рамках как отдельных предприятий, так и их объединений. В последней редакции Руководства Осло отмечается, что «системный подход к инновациям требует междисциплинарных подходов для изучения взаимозависимостей между участниками, неопределённости результатов, а также влияния иных факторов» [14, с. 45]. Инновации стали комплексными, увязывающими технические нововведения с различными бизнес-моделями, особенно включающими схемы контрактного производства на основе аутсорсинга.

Определенно мировые цены на критически важные металлы, из-за возрастающего спроса, будут тоже расти. По мере истощения собственных сырьевых баз Китай, США будут переключаться на месторождения за рубежом – в Бразилии, Малайзии, Вьетнаме, Африке. Тем же китайским компаниям придётся адаптироваться к новым условиям – далеко

не всегда богатым зарубежным сырьевым базам; иным ценам на энергетические, трудовые и прочие ресурсы; а главное – затруднениям с поддержкой со стороны правительства Китая. В таких условиях ключевым фактором успешной работы становится наличие эффективных технологий, передового оборудования и компетенций сотрудников компаний, работающих в том или ином политико-экономическом режиме принимающей страны.

Для российских предприятий, проектных институтов и инжиниринговых центров появляется новый вызов – в технические задания на НИОКР и иные инженерные проекты следует включать дополнительные требования по ресурсной эффективности к разрабатываемым решениям. Это требует более серьёзного подхода к управлению инновационным процессом, когда технико-экономический анализ осуществляется на всех его стадиях, а не только на последней, при формальной экономическая оценке той или иной разработки. Надо отойти от практики неполного включения понесённых затрат в цену продукции (ради её привлекательности), а реально их снижать. Иначе стратегическую задачу достижения технологического лидерства вряд ли удастся решить.

Заключение

Достижение технологического суверенитета, в ближайшем будущем, и технологического лидерства, в перспективе, является для России ключевым условием сохранения позиции одного из мировых центров научно-технического прогресса. При этом конкуренция между высокотехнологичными компаниями начинается в борьбе за доступ к ресурсам, в том числе к критически важным металлам.

Конкуренция в сфере производства критических металлов, кроме действенной государственной поддержки национальных производителей, предполагает наличие у компаний достаточных компетенций, высокопроизводительных и ресурсоэффективных технологий, позволяющих рентабельно осваивать любые по сложности месторождения, включая техногенные.

Инновационный фактор является основным в решении стратегической задачи производства стратегически важных материалов как для национальной обрабатывающей промышленности, так и для экспорта. Разрабатывать экономически эффективные инновационные технологические решения и бизнес-модели контрактного производства с партнёрами из дружественных стран сложно, но это делать необходимо.

Библиографический список

1. B. Venditti, «The Critical Minerals to China, EU, and U.S. National Security» 30.11.2023. [В Интернете]. Available: https://elements.visualcapitalist.com/the-critical-minerals-to-china-eu-and-u-s-national-security/ [Дата обращения: 27.02.2026].
2. Песков Д.Н., Силинг А.Л., Потапов К.Е., Грибов Е.Н. Методические подходы к разработке модели суверенного технологического развития / Проблемы прогнозирования, № 1 (208), с. 62-77, 2025.
3. Mineral commodity summaries 2026, Reston, VA: U.S. Geological Survey, 2026.
4. Государственный доклад «О состоянии и использовании минерально-сырьевых ресурсов Российской Федерации», Москва: Минприроды России; Роснедра, 2024.
5. Крюков А.А. Об изучении и освоении стратегических полезных ископаемых в рамках социально-экономически ориентированных

проектов полного цикла / Вестник Российской академии наук, № 93 (7), с. 605-613, 2023.

6. Ванин А. Плюсы доминирования: почему сектор цветных металлов в кризис более защищён, 03.08.2022. [В Интернете]. Available: https://www.forbes.ru/investicii/473017-plusy-dominirovania-pocemu-sektor-cvetnyh-metallov-v-krizis-bolee-zasisen.
7. Викентьев И.В. Критическое и стратегическое минеральное сырье в Российской Федерации / Геология рудных месторождений, № 65 (5), с. 463-475, 2023.
8. Задорожный А. Что мешает сделать производство редкоземельных металлов в России рентабельным, Российская газета – Экономика Большого Урала, № 276 (9815), 04.12.2025.
9. Круглей И. Производству редкоземельных металлов в РФ пророчат рост, но спрос на них низкий, 03.07.2025 [В Интернете]. Available: https://oilcapital.ru/news/2025-07-03/proizvodstvu-redkozemelnyh-metallov-v-rf-prorochat-rost-no-spros-na-nih-nizkiy-5427829?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru [Дата обращения: 27.02.2026].
10. Хлынин Э.В., Комов В.Э., Мелай Е.А. Редкоземельные металлы как основа технологического суверенитета: вызовы и перспективы России / Известия Тульского государственного университета. Науки о Земле, № 4, с. 505-510, 2025.
11. «Анализ зарубежных проектов по редкоземельным металлам: у кого стоит поучиться?». Журнал «Добывающая промышленность», 20.11.2025 [В Интернете]. Available: https://dprom.online/metallurgy/analeez-zarubyezhnih-proyektov-po-rzm/ [Дата обращения: 27.02.2026].
12. Редкоземельные металлы: обзор отрасли в России и мире, Группа «Деловой профиль», 24.03.2025 [В Интернете]. Available: https://delprof.ru/press-center/open-analytics/redkozemelnye-metally-obzor-otrasli-v-rossii-i-mire/ [дата обращения: 27.02.2026].

13. Редкоземельные металлы в России: высокая себестоимость добычи, демпинг Китая, 06.02.2025 [В Интернете]. Available: https://worldmarketstudies.ru/article/redkozemelnye-metally-v-rossii-vysokaa-sebestoimost-dobyci-demping-kitaa/ [Дата обращения: 27.02.2026].
14. OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, Paris/Eurostat, Luxembourg: OECD Publishing, 2018.

References

1. B. Venditti, «The Critical Minerals to China, EU, and U.S. National Security» 30 11 2023. Available: https://elements.visualcapitalist.com/the-critical-minerals-to-china-eu-and-u-s-national-security/. [27 02 2026].
2. Peskov D.N., Siling A.L., Potapov K.E., Gribov E.N. Metodicheskie podhody k razrabotke modeli suverennogo tehnologicheskogo razvitia / Problemy prognozirovania, № 1 (208), c. 62-77, 2025.
3. Mineral commodity summaries 2026, Reston, VA: U.S. Geological Survey, 2026.
4. Gosudarstvenny doklad “O sostojanii i ispolzovanii mineralno-syrjevyh rersursov Rossiiskoi Federacii “, Moskva: Minprirody Rossii; Rosnedra, 2024.
5. Krukov A.A. Ob izuchenii i osvoenii strategicheskih poleznyh iskopaemyh v ramkah socialno-ekonomicheski orientirovannyh proektov polnogo cikla / Vestnik Rossiyskoy akademii nauk, № 93 (7), c. 605-613, 2023.
6. VaninA. Plusy dominirovanija: pochemy sektor cvetnyh metallov v krisis bolee zaschischen, 03 08 2022. Available: https://www.forbes.ru/investicii/473017-plusy-dominirovania-pocemu-sektor-cvetnyh-metallov-v-krizis-bolee-zasisen.

7. Vikentjev I.V.Kriticheskoe i strategicheskoe mineralnoe syrje v Rossiyskoy Federacii / Geologia rudnyh mestorozhdeniy, № 65 (5), c. 463-475, 2023.
8. ZadorozhnyA. Chto meshaet sdelat' proizvodstvo redkozemelnyh metallov v Rossii rentabelnym, Possijskaya gazeta–Ekonomika Bol'shogo Urala, № 276 (9815), 04 12 2025.
9. Krugley I. Proizvodstvu redkozemel'nyh metallov v RF prorochat rost, no spros na nih nizkiy, 03 07 2025. Available: https://oilcapital.ru/news/2025-07-03/proizvodstvu-redkozemelnyh-metallov-v-rf-prorochat-rost-no-spros-na-nih-nizkiy-5427829?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru. [27 02 2026].
10. Hlynin E.V., Komov V.E., MelayE.A. Redkozemel'nye metally kak osnova tehnologicheskogo suvereniteta: vyzovy i perspektivy Rossii / Izvestia Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Nauki o Zemle, № 4, c. 505-510, 2025.
11. Analis zarubezhnyh proektov po redkozemel'nym metallam: u kogo stoit pouchit'sja? /Zhurnal "Dobyvauschaja promyshlennost' ", 20 11 2025. Available: https://dprom.online/metallurgy/analeez-zarubyezhnih-proyektov-po-rzm/. [27 02 2026].
12. Redkozemel'nye metally: obzor otrasli v Rossii i mire,Gruppa «Delovoy profil'», 24.03.2025. Available: https://delprof.ru/press-center/open-analytics/redkozemelnye-metally-obzor-otrasli-v-rossii-i-mire/. [27.02.2026].
13. Redkozemel'nye metally v Rossii: vysokaja sebestoimost' dobychi, demping Kitaja, 06 02 2025. Available: https://worldmarketstudies.ru/article/redkozemelnye-metally-v-rossii-vysokaa-sebestoimost-dobyci-demping-kitaa/. [27.02.2026].
14. OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, Paris/Eurostat, Luxembourg: OECD Publishing, 2018.

Контактная информация / Contact Information
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
199178 г. Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43
North-Western Institute of Management, branch of RANEPA
57/43 Sredny prospect, Vasilievsky Island, 199178 St. Petersburg, Russia
Сергеев Игорь Борисович / Igor B. Sergeev
sergeev-ib@ranepa.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-239-263
FSEVFN

ОЦЕНКА НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ И МЕРЫ ПО ЕЁ РАЗВИТИЮ И ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЮ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

ASSESSMENT OF THE RUSSIAN OIL AND GAS INDUSTRY AND MEASURES FOR ITS DEVELOPMENT AND IMPORT SUBSTITUTION UNDER SANCTIONS



МАНУШИН ДМИТРИЙ ВИКТОРОВИЧ
Профессор кафедры финансового менеджмента Казанского инновационного университета имени В.Г. Тимирясова, доктор экономических наук
DMITRIY V. MANUSHIN
Professor of the department of financial management Kazan innovation university named after V. G. Timiryasov, Doctor of Economics



СЕРГЕЕВ ДМИТРИЙ АЛЕКСЕЕВИЧ
Доцент кафедры экономической теории Казанского инновационного университета имени В.Г. Тимирясова, кандидат экономических наук
DMITRIY A. SERGEEV
Associate professor of the department of economic theoryKazan innovation university named after V. G. Timiryasov, Candidate of Sciences (Economics)

АННОТАЦИЯ
Определены приоритеты развития нефтегазовой отрасли: создание условий для повышения мировых цен на нефть и газ; господдержка производства отечественного оборудования для нефтегазовой отрасли, в первую очередь в области нефтехимии и развития инфраструктуры по продаже и доставке газа; разработка новых более лучших видов нефтяного топлива; активизация перехода с бензина на газовое топливо; создание возможностей дешевого применения альтернативного топлива. В долгосрочной перспективе нефть предлагается использовать лишь для производства продукции нефтехимии.

ABSTRACT
Priorities for the development of the oil and gas industry have been identified: creating conditions for increasing global oil and gas prices; state

support for the production of domestic equipment for the oil and gas industry, primarily in petrochemicals and the development of gas sales and delivery infrastructure; the development of new, better types of petroleum fuel; accelerating the transition from gasoline to gas fuel; and creating opportunities for the affordable use of alternative fuels. In the long term, it is proposed to use oil only for the production of petrochemicals.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Нефть, газ, нефтегазовая промышленность, нефтепереработка и газопереработка, антикризисные меры, импортозамещение, санкции.

KEYWORDS

Oil, gas, oil and gas industry, oil refining and gas processing, anti-crisis measures, import substitution, sanctions.

Введение

Современный мировой порядок находится на новом этапе развития, когда экономические санкции становятся мощным инструментом международной политики. В истории мировой экономики существует много примеров применения санкционного давления, особенно в отношении нефтедобывающих стран, где энергетический сектор играет ключевую роль в экономике.

В 1980-е годы американские санкции против Советского Союза, связанные с ограничением нефтяного сектора и экспорта технологий для разработки месторождений, замедлили развитие советской нефтедобычи. 1990-е годы отметились масштабными санкциями ООН против Ирака после его вторжения в Кувейт. Современный этап санкционной политики начался в 2000-х годах, когда международное сообщество всё чаще использовало этот инструмент для влияния на поведение отдельных стран. Например, санкции против

Ирана были связаны с развитием его ядерной программы. Санкции против Венесуэлы вводились после национализации филиалов крупных иностранных нефтяных компаний, работавших в стране.

Введённые экономические санкции затрагивали практически все аспекты нефтегазового сектора: от добычи до транспортировки и сбыта продукции. В краткосрочной перспективе санкции могут оказывать действенное негативное влияние на нефтедобывающие страны. Можно выделить следующие проблемы, возникающие в результате санкционного давления:

1. Снижение объёмов добычи из-за потери рынков сбыта и невозможности модернизировать оборудование. В Иране 2011-2012 гг. объём добычи нефти упал с 4 млн баррелей/сутки до 1 млн баррелей/сутки [1]. В Ираке в период 1990-2003 гг. добыча снизилась с 3 млн баррелей/сутки до 0,5 млн баррелей/сутки. В Венесуэле производство нефти в период с 2017 по 2020 год сократилось с 2,4 млн баррелей/сутки до 0,5 млн баррелей/сутки[1].

2. Рост дефицита бюджета из-за сокращения государственных доходов. Бюджетный дефицит Венесуэлы достиг рекордных 30 % ВВП в 2019 году. В 2020 году в Венесуэле доходы бюджета упали на 90 %, что привело к гиперинфляции и экономическому коллапсу. По данным МВФ, бюджетный дефицит Ирана достиг 4,5 % ВВП в 2020 году, а затем увеличился до 6,2 % в 2022 году, что было связано с падением экспорта нефти. В 2020 году бюджетный дефицит Ирака составил 17,5 % ВВП, что объясняется падением цен на нефть и сокращением экспорта [2].

---

[1] Мировая история санкций // URL: https://https://lenta.ru/articles/2022/06/24/venezuela/

3. Увеличение инфляции и ухудшение инвестиционного климата. В Венесуэле инфляция превысила 1 млн % к 2020 году. В Иране до санкций уровень инфляции находился в пределах 10-15 %. После возобновления санкций в 2018 году инфляция достигла пика в 40 % в 2019 году. Инфляция в Ираке достигла 800 % к концу 1990-х гг.[2]

Ухудшение экономической ситуации в странах, которые подвергаются санкционному давлению, требует разработки различных стратегий для минимизации их влияния. Среди наиболее распространённых способов обхода санкций можно выделить следующие:

1. Поиск новых рынков сбыта и разработка альтернативных вариантов экспорта. Например, Иран начал активно сотрудничать с Китаем и Индией после выхода из соглашения с США. Венесуэла также 54 % от общего объёма экспорта сырой нефти направляет в Китай и Индию. Подсанкционные страны стали активно развивать «теневой» экспорт нефти через третьи страны (Иран, Ирак, Венесуэла).

2. Диверсификация сырьевого сектора экономики. В Иране зависимость от экспорта энергоносителей была снижена за счёт кратного увеличения переработки и развития нефтехимической отрасли. Полиэтилен, пластмассы, метанол, пропан и другая продукция нефтехимии к началу 2015 года составила 45 % от всего иранского промышленного производства. На её долю пришлось около 36 % общего ненефтяного экспорта.

3. Развитие альтернативных механизмов международных расчётов и цифровизация финансовых систем. Например, переход на расчёты в криптовалюте (Венесуэла, Иран),

[2] Мировая история санкций // URL: https://https://https://lenta.ru/articles/2022/06/03/iran/

использование бартерных сделок (Ирак), создание национальной платёжной системы (Иран) [3].

4. Создание совместных предприятий с компаниями из нейтральных стран. Иран оказывал значительную техническую поддержку Венесуэле в виде разбавителей и других добавок. На данный период времени Иран перерабатывает 70 % сырой нефти, в которой нуждается внутренний рынок Венесуэлы. До 2020 г. ПАО «Роснефть» инвестировала значительные средства в разработку новых месторождений в Венесуэле.

5. Импортозамещение. Многие компании начинают производить необходимое оборудование самостоятельно или привлекают партнёров, не входящих в санкционные списки. Данный механизм нейтрализации санкций не получил широкого распространения в небольших странах из-за высоких издержек производства собственного оборудования.

Таким образом, на длинной дистанции многие страны находят способы компенсации потерь от экономических санкций, однако следует признать, что полностью нивелировать их последствия не удаётся. Проведённый анализ применения санкций в нефтедобывающих странах демонстрирует важность комплексного подхода для создания механизмов защиты национальной экономики в условиях жёсткого санкционного давления.

Результаты и обсуждение

К настоящему моменту антироссийские санкции заметно изменили состояние нефтегазовой отрасли (см. табл. 1). С одной стороны, они стали стимулом её развития, а с другой стороны, нефтегазовая отрасль понесла невосполнимые потери. Одним из проявлений этого является устойчивая

тенденция к снижению доли нефтегазовых доходов в общих доходах РФ (с 51 % (2014 г.) до 30 % (2024 г.)) и стабильное увеличение доли и величины ненефтегазовых доходов. Иначе говоря, правительство РФ для выхода из кризиса 2022-2025 гг. основные усилия сконцентрировало на развитии ненефтегазовой деятельности. В то же время ряд учёных полагает, что будущее состояние госбюджета РФ всё ещё во многом зависит от добычи нефти и газа, и цен на них [4]. Всё это указывает на

Таблица 1

Основные направления антироссийских санкций, наложенных на нефтегазовую отрасль в 2014-2026 гг.

<table>
<tr><th></th><th>2014 г.</th><th>2018 г.</th><th>2022 г.</th><th>2024 г.</th><th>2025-2026 гг.</th></tr>
<tr><td rowspan="4">Направления антироссийских санкций</td><td colspan="5">Постепенное ограничение доступа РФ к иностранному нефтегазовому оборудованию вплоть до полного запрета его экспорта в Россию</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="4">Запрет на экспорт в Россию услуг бурения, картографии, геологических, геофизических и иных услуг в этой области</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">Запрет импорта нефти, газа и нефтепродуктов из России в США и ЕС (в том числе взорваны российские газопроводы) по цене выше «потолка» цен, установленного США; запрет на иностранные инвестиции в нефтегазовую отрасль РФ</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2">Уничтожение российских НПЗ и нефтехранилищ дронами (по предварительным оценкам, нефтепереработка из-за этого сократилась на 3 % , или 270 млн т*)</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>Уничтожение или захват судов теневого флота РФ (в основном танкеров)</td></tr>
</table>

* Алексей Громов: «Мы должны подготовиться к полному уходу с европейского рынка» (2025, 15 января). Профиль. https://profile.ru/economy/aleksej-gromov-my-dolzhny-podgotovitsya-k-polnomu-uhodu-s-evropejskogo-rynka-1648400/?ysclid=mcowg4digm92566002

необходимость анализа состояния нефтегазовой отрасли РФ и пересмотра схем её развития. К сожалению, исследования, охватывающие ключевой санкционный период (2022-2025 гг.), либо отсутствуют, либо в них исследуемые аспекты анализируются поверхностно. В этой связи целью работы является изучение текущего состояния нефтегазовой отрасли России, выявление её проблем и предложение мер по её развитию, соответствующих современной ситуации.

Ю.П. Васильева и др. справедливо отмечают, что ограничения на развитие нефтегазовой отрасли, схожие с санкциями 2014 г., накладывались и перед развалом СССР [5]. Они подорвали экономическую безопасность СССР и создали предпосылки для его разрушения. В этой связи ужесточение санкций с 2014 по 2026 гг. (табл. 1) направлено в том числе на снижение политического влияния России на мировой арене.

В то же время основой плана США в первую очередь являются экономические интересы, направленные на создание и присвоение себе роли торгового посредника между Россией и Европой (в основном нефтью и газом). Этот план состоит из следующих действий:

1. Создание США конфликта между Россией и Европой (предлогом конфликта стала Украина, на которой от идеи «Украина и Россия – братские народы» в течение 30 лет перешли к идеям «Украина – не Россия» и «Украина – антиРоссия», которые подтолкнули Украину к реальному конфликту с Россией).

2. Введение санкций, вынудивших Россию продавать нефть и газ Европе со скидками через посредников (Индия, Саудовская Аравия и др.).

3. Уничтожение или повреждение российской нефте- и газотранспортной инфраструктуры (трубопроводы, портовая

инфраструктура, танкеры и т.п.), чтобы не допустить возобновление торговли между Россией и Европой после прекращения конфликта.

4. Выход США из конфликта России и Европы. Первым шагом в этой области является смена в США президента (с Д. Байдена на Д. Трампа). Вторым шагом будет официальная поддержка Д. Трампом некоторых элементов позиции России с продолжением неофициальной поддержки Украины.

5. Сближение США и России вплоть до возобновления торговли нефтью и газом с поддержанием и усилением напряжённости между Россией и Европой. Это стало возможным, так как многие европейские лидеры стали реализовать интересы бизнес-элиты США, пренебрегая интересами своей страны (особенно хорошо это заметно на примере лидеров балтийских стран, Польши, Молдавии и иных малых государств Европы).

6. Вытеснение США других стран-посредников из торговли между Россией и Европой. Основным инструментом станут пошлины США, наложенные на многие государства (с запретом этим странам накладывать ответные пошлины на США). Потом эти пошлины будут либо ослаблены, либо усилены в зависимости от степени следования других стран в русле политики США по изоляции России от других торговых партнёров.

7. Получение США прибыли от перепродажи российской нефти странам Европы. Для увеличения будущей прибыли США с помощью Украины сейчас, во-первых, уничтожают нефтеперерабатывающую промышленность России, чтобы в будущем покупать у РФ только нефть и газ, перерабатывая их самостоятельно и получая большую добавленную стоимость (для этого в США сейчас строят НПЗ, по мнению аналитиков, очевидно, избыточные для нефтедобывающих воз-

можностей США[3]). Во-вторых, пытаются создать обстановку, в которой продажа нефти с большими скидками или соблюдение «потолка» цен, установленного США, будет считаться в России обыденной ситуацией в международной торговле.

К настоящему моменту времени уже реализованы первые три пункта этого плана и видны предпосылки осуществления других его пунктов. Так, российская нефтегазовая отрасль сейчас испытывает ряд сложностей (в основном со сбытом нефти и газа). В России в 2024 г. падение нефтегазовых доходов составило 3,9 % к уровню 2022 г. (в 2023 г. оно составляло 23,9 % [6]). В то же время доля отечественного оборудования для нефтегазового сектора увеличилась, по данным В. Арапова, с 43 % (2014 г.) до 62-65 % (2023 г.)[4], а по данным Р.Х. Азиевой, с 40 % (2014 г.) до 50 % (2020 г.) [7]. Всё это указывает на то, что США и их союзники пока не смогли существенно повредить российской нефтегазовой отрасли (см. табл. 2 и 3).

Перед анализом табл. 2 и 3 важно учесть, что в 2020 г. было падение спроса на них из-за пандемии COVID-19, а в 2022 г. был ажиотажный спрос на российские топливно-энергетические товары, так как недружественные страны делали их запасы перед вступлением в силу запретов на их покупку. В этой связи данные 2023, 2024 и 2025 гг. можно сравнивать только с данными 2019 и 2021 гг. В процессе этого сравнения можно заключить, что в 2023 и 2024 гг. санкции почти не повлияли

---

[3] Размер рынка нефтепереработки – по уровню сложности, по продукту, по топливу, по применению, анализ, доля, прогноз роста, 2025-2034 гг. (2025). GMIPulse: Ваш стратегический центр рыночной аналитики. https://www.gminsights.com/ru/industry-analysis/oil-refining-market

[4] Арапов В. (2023, 10 сентября) На пути к технологическому суверенитету. Результаты импортозамещения в нефтегазовой отрасли. Ведомости. https://www.vedomosti.ru/industry/industrial_policy/ articles/2023/09/11/994394-na-puti-k-tehnologicheskomu-suverenitetu?ysclid=lui06druje548658908

Таблица 2

Минеральные продукты в экспорте России в 2019-2025 гг.*

Наименование	Абс. величины, млрд долл. США						
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Минеральные продукты	267,7	166,9	267,0	391,6	260,1	264,1	225,3
Всего:	422,7	336,3	491,5	592,5	425,1	433,9	418,3

* Из-за засекреченности экспорта топливно-энергетических товаров взяты данные об экспорте минеральных продуктов (в 2019-2021 гг. доля статьи «топливо минеральное, нефть и продукты их перегонки; битуминозные вещества; воски минеральные» в статье «минеральные продукты» составляла 97-98 %).

Источники: [1, 2, 3, 4]

[1] Внешняя торговля России в 2019 году. (2020, 13 февраля). Внешняя торговля России. https://russian-trade.com/reports-and-reviews/2020-02/vneshnyaya-torgovlya-rossii-v-2019-godu/?ysclid=lvj3vcyep7243682566

[2] Внешняя торговля России в 2020 году. (2021, 13 февраля). Внешняя торговля России. https://russian-trade.com/reports-and-reviews/2021-02/vneshnyaya-torgovlya-rossii-v-2020-godu/?ysclid=lvj3wr2uup33581725

[3] Внешняя торговля России в 2021 году. (2022, 12 февраля). Внешняя торговля России. https://russian-trade.com/reports-and-reviews/2022-02/vneshnyaya-torgovlya-rossii-v-2021-godu/?ysclid=lvj3ww7jvr598620544

[4] Экспорт и импорт товаров Российской Федерации: итоги внешней торговли со всеми странами. Федеральная таможенная служба РФ. https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries

на выручку России от экспорта минеральных продуктов. Более низкая доля экспорта минеральных продуктов в 2021 г. по сравнению с их экспортом в 2019, 2023 и 2024 гг. во многом объяснялась существенным ростом экспорта в 2021 г. чёрных металлов, удобрений, алюминия, древесины, пластмасс. В то же время в 2025 г. антироссийские санкции негативно повлияли на топливно-энергетические товары,

Таблица 3

Добыча нефти и газа в России в 2019-2025 гг.*

Наименование	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Нефть сырая, включая газовый конденсат, млн т	561	512	524	534	н/д	н/д	н/д
Газ горючий природный, млрд м^3	644	599	662	573	533	579	561
Газ нефтяной попутный, млрд м^3	94,7	95,7	101	99	105	106	102
Газ горючий природный сжиженный и регазифицированный, млн т	29,5	30,5	30,1	32,5	32,9	34,7	32,9

Источник: Росстат: о промышленном производстве в 2019-2024 гг.

несущественно, но всё-таки снизив их добычу и экспорт. Однако в 2026 г. ожидается восстановление объёма их экспорта до уровня 2019 и 2021 гг. Это связано с вероломным нападением США на Иран, что вынудило Иран ограничить судоходство в подконтрольном ему районе, в том числе заблокировать Ормузский пролив для всех судов (через этот пролив проходило около 20 % мировых поставок нефти). В результате США были вынуждены отменить часть антироссийских санкций, затрагивающих нефтяной сектор.

Евросоюз пока не отменил антироссийские санкции. Однако это связано с тем, что еще в 2023-2024 гг. он научился успешно обходить многие свои санкции [8]. Так, относи-

тельно незначительное падение объёмов проданной нефти и добытого газа в 2023-2024 гг. было связано с тем, что страны Европы в реальности не отказались от российских нефти и газа, а стали покупать их у посредников в виде нефтепродуктов и нефтяных смесей. В результате увеличившиеся цены на топливно-энергетические товары частично компенсировали сокращение объёмов добычи и продажи российской нефти и газа.

В то же время, как сообщает L. Coldal, за рубежом предпочитают игнорировать роль третьих стран в обходе США с союзниками своих санкций [9]. По мнению J.K. Galbraith санкции США и их союзников являются подарком для крупной, технологически развитой и богатой ресурсами России, которая при их отсутствии не стала бы реализовывать такую активную политику импортозамещения [10]. Подобная на первый взгляд нелогичность становится объяснимой при понимании всех компонентов плана США. Так, создание прослойки посредников нужно США для последующего участия в этом посредничестве. Активизация импортозамещения в России не беспокоит США, так как США полагают, что результаты импортозамещения никак не повлияют на её будущее посредничество в области покупки сырой нефти и газа в России и продажи в Европу продуктов их переработки. В том числе США уверены в том, что Россия либо не сможет воссоздать технологии переработки нефти, либо приостановит свою работу в этом направлении из-за появления возможности получать за сырую нефть и газ примерно столько же денег, сколько она получала за продукты ее переработки.

Критическая оценка мер развития нефтегазовой отрасли

К общеизвестным мерам развития нефтегазовой отрасли относятся:

1. Модернизация предприятий нефтегазовой отрасли [7, 11].

2. Создание технологий и оборудования в машиностроительной отрасли с целью их внедрения на нефтегазовых предприятиях [7, 12, 13, 14, 15]. По мнению Р.Х. Азиевой (2022), машиностроительным предприятиям РФ важно переключиться с цели обеспечения потребностей российской нефтегазовой отрасли на выход со своей продукцией на мировые рынки. После этого попутно будут удовлетворены и потребности нефтегазовой отрасли РФ [7].

3. Расширение нефтедобычи на арктическом шельфе [5, 14] и внедрение созданной технологии безостаточной и комплексной переработки нефти [5].

4. Покупка и адаптация зарубежных технологий [12].

5. Создание российских программных продуктов [12, 16, 17], в том числе в области развития искусственного интеллекта [18].

6. Объединение НПЗ и нефтехимических комплексов [16].

7. Развитие инфраструктуры для нефтегазовой отрасли [13, 15].

8. Наращивание выпуска СПГ и судов для его перевозки [13, 15, 19].

9. Диверсификация рынков сбыта [14, 15, 19].

10. Увеличение продаж нефти и газа на внутреннем рынке РФ [15, 19].

Все изученные меры являются полезными мерами для развития нефтегазовой отрасли. В то же время важно разра-

ботать методологический подход [20] по определению приоритетов внедрения этих мер.

В настоящее время особенно важна мера, направленная на ускоренное импортозамещение иностранного оборудования и сырья в нефтегазовой отрасли. В то же время в связи с относительно невысоким объёмом выпуска СПГ (табл. 3) приоритет в развитии должно получить не оно, а переработка и продажа природного горючего газа. Кроме того, возможность выхода России на мировой рынок продажи оборудования для нефтепереработки в санкционных условиях представляется весьма спорной. В этой связи правильнее будет сначала заключить договора о намерениях с рядом азиатских стран, заинтересованных в российском нефтегазовом оборудовании, привлечь их к разработкам и создавать это оборудование под конкретные потребности азиатских партнёров.

Основные направления и меры развития нефтегазовой отрасли

Основные направления и меры развития нефтегазовой отрасли в России раскрыты на рис. 1.

В краткосрочной перспективе предлагается популяризировать и «раскрутить» ситуацию с атаками западных стран на российские НПЗ, нефтехранилища и танкеры, так как создание паники в этой области (особенно, если заметно увеличится число уничтоженных танкеров, в том числе не из российского теневого флота) приведёт к росту цен на нефть. Для усиления эффекта лучше это реализовать в подходящий момент, например, после объявления ОПЕК+ об очередном сокращении добычи нефти, заявлений крупных покупателей нефти и газа об увеличении объёмов закупок; усилении



Рисунок 1. Основные направления и меры развития нефтегазовой отрасли

военных действий в арабском регионе и временной приостановке транспортировки нефти и газа в этом регионе.

В среднесрочной перспективе предлагается, во-первых, сместить приоритеты с производства нефтепродуктов на

производство товаров нефтехимии. Помимо развития нефтехимической и химической отрасли РФ переход на выпуск нефтехимической продукции, которую заметно сложнее идентифицировать как российскую, позволит смягчить санкционное давление на нефтяную отрасль. В этой связи следует делать акцент на изготовлении оборудования для нефтехимии, а оборудование для нефтепереработки должно получить приоритетную господдержку, только если оно будет связано с производством продукции нефтехимии. Во-вторых, разработать новые улучшенные виды нефтяного топлива, которые не изготавливаются на иностранных заводах и которые другие страны будут вынуждены покупать у России, а не в иных государствах (например, космическая отрасль РФ уже успешно перешла с керосина на нафтил). В-третьих, активизировать переход с бензина на газовое топливо (снизить налоги на новые сети газовых заправок, стимулировать создание газомоторных транспортных средств, работать над повышением мощности газовых двигателей и т.п.). Повсеместный переход с бензинового на газовое топливо также улучшит экологическую ситуацию в российских городах. В-четвёртых, на всех стадиях работы с нефтью и газом внедрять цифровые технологии [21, 22], повышать степень автоматизации в этой сфере деятельности. В-пятых, поощрять активное внедрение бережливого производства на предприятиях (этот аспект раскрыт в другой работе [23]), связанных с нефтяной и нефтегазовыми отраслями. Одним из основных направлений в этой области следует назвать действия в области повышения энергоэффективности производства РФ (этот аспект подробно раскрыт в другом исследовании [24]).

В долгосрочной перспективе рекомендуется перейти на альтернативное топливо (например, водород или ядерное

топливо), а нефть использовать только для производства продукции нефтехимии. Возможность реализации этой меры подтверждается успешным переходом с приоритета нефтегазовых доходов на приоритет ненефтегазовых доходов Российской Федерации. Снижение доли нефтегазовых доходов в доходах бюджета РФ с 30 % до 10 % с сохранением или увеличением общей суммы всех доходов России разрушит планы США нажиться на перепродаже российской нефти и газа. Так, в этой ситуации Россия сможет полностью отказаться от продажи нефти и газа за рубеж при наличии несправедливых механизмов международной торговли ими, направив их на свой внутренний рынок.

В процессе реализации всех предложенных мер в современных кризисных условиях следует учитывать институциональные аспекты в изучаемой области [25, 26, 27, 28] и антисанкционные меры, уже реализованные российским государством [29].

Заключение

В результате доказано, что российская экономика пострадала в основном в краткосрочном периоде, а в среднесрочном она показывает сначала заметный рост, а потом несущественное падение. При этом экспорт российской нефти в 2024 г. фактически не пострадал (табл. 2), а добыча природного горючего газа в 2024 г. снизилась всего на 10-15 % (табл. 3). Падение продаж топливно-энергетических товаров в 2025 г. будет «отыграно» в 2026 г. При этом российская нефтегазовая отрасль получила серьёзный импульс развития в области импортозамещения зарубежного оборудования.

В то же время очень широкая область потенциально возможных мер обуславливает необходимость определения прио-

ритетов развития этой отрасли. Начало физического уничтожения российских НПЗ, нефтехранилищ и танкеров указывает на необходимость оперативного принятия решений в области развития нефтегазовой отрасли.

Всё это обусловило необходимость определения ряда приоритетов: создание условий для повышения мировых цен на нефть и газ; господдержка производства отечественного оборудования для нефтегазовой отрасли, в первую очередь в области нефтехимии, развития инфраструктуры по продаже и доставки газа (сначала внутри России) и создание возможностей перехода на дешёвое альтернативное топливо.

Библиографический список

1. Комшукова О.В. Санкции в отношении Ирана: цели и последствия // ЭСПР. – 2016. – № 2. – С. 24-41.
2. Алумрани Б., Соловьева Н.Е. Проблемы регулирования государственного бюджета Ирака в современных рыночных условиях // Научный результат. Экономические исследования. – 2023. – № 2. – С. 96-107.
3. Рахимиан М.М. Иранская платежная система «Шетаб» и перспективы иранской системы банковских карт в зарубежных странах // Вестник ГУУ. – 2020. – № 4. – С. 174-181.
4. Малкина М.Ю., Балакин Р.В. Тенденции развития российской экономики в период новых антироссийских санкций // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – Т. 18. – № 2. – С. 287-313.
5. Васильева Ю.П., Насыпова Д.Т., Пономарёва Т.К. Санкционная политика и развитие нефтяной отрасли России // Нефтегазовое дело. – 2016. – Т. 14. – № 3. – С. 209-214.
6. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика 2022-2025: санкции, контрсанкции, проблемы импортозамещения и перспективы // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2024. – Т. 250. – № 6. – С. 146-167.

7. Азиева Р.Х. Эффективность политики импортозамещения в нефтегазовой отрасли РФ на современном этапе // Экономические науки. – 2022. – № 208. – С. 16-23.
8. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // Russian Journal of Economics and Law. – 2023. – Т. 17. – № 4. – С. 775-799.
9. Coldal L. The Role of Third Countries in the Effectiveness of Economic Sanctions With a case study of sanctions against Russia. The University of Bergen, 2023. 54 p.
10. Galbraith J.K. The gift of sanctions: an analysis of assessments of the Russian economy, 2022-2023 // Review of Keynesian Economics. – 2024. – Т. 12. – № 3. – С. 408-422.
11. Abbas A. etal. Presenting a model of how sanctions affect the chain of investment to the exploitation of Iran's oil industry with the data theory method of the Foundation // Investment knowledge. – 2023. – Т. 12. – № 46. – С. 445-464.
12. Вейс Ю.В., Базаев В.Е. Развитие программы импортозамещения на предприятиях нефтегазового комплекса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 9 (91). – С. 19-24.
13. Карабаджан А.В., Лагуткина С.В., Гукасян З.О. Оценка влияния санкций на нефтегазовый комплекс и направления его развития // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 2. – С. 175-179.
14. Кобозева Е.М., Плонке Д.А. Стратегические приоритеты развития нефтегазовой отрасли Российской Федерации в условиях санкций // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 6. – С. 45-51.
15. Ларченко Л.В., Габибова М.С. Нефтегазовый комплекс России в условиях санкций: геополитическая ситуация, формирование альтернативных рынков сбыта, перспективы развития отечественных технологий // Инновации. – 2023. – № 4. – С. 20-24.

16. Мурашко М.М. Российская стратегия импортозамещения в ТЭК // Геоэкономика энергетики. – 2023. – № 2. – С. 18-39.
17. Shinkevich M.V., Shaimieva E.S., Ershova I.G., Kudryavtseva S.S., Gumerova G.I. Modeling the influence of digitalization in the oil and gas chemical sector on the energy efficiency of Russian industry // Academy of Entrepreneurship Journal. – 2021. – Т. 27. – № 4. – С. 1-11.
18. Налётова М.М., Мартыненко Т.В. Основные направления импортозамещения в Российской Федерации в сфере нефтегазового сектора // Человек. Социум. Общество. – 2024. – № 8. – С. 222-226.
19. Цацулин А.Н., Быков А.И. Движение отечественного нефтегазового комплекса на восток – вынужденная мера или долгосрочная стратегия. Часть 2 // Общество. Среда. Развитие. – 2024. – № 1. – С. 3-16.
20. Манушин Д.В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. – 2015. – № 41. – С. 50-66.
21. Оборин М.С. Цифровые инновационные технологии в сельском хозяйстве // Аграрный вестник Урала. – 2022. – № 5(220). – С. 82-92.
22. Оборин М.С. Цифровизация как фактор трансформации управления региональными экономическими системами // Экономика. Налоги. Право. – 2020. – Т. 13. – № 3. – С. 91-101.
23. Пугачёва М.А., Петрова Е.А., Кузнецова Ю.В., Габидулина Л.Б., Файрушина Л.А. Анализ ключевых показателей эффективности применения бережливого производства // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 3(140). – С. 1426-1430.
24. Shinkevich M.V., Lubnina A.A., Vodolazhskaya E.L., Ostanina S.Sh., Ostanin L.M. Modelling the state policy of increasing the energy efficiency of industrial production within the framework of the «Industry 4.0»concept // Industrial Engineering and Management Systems. – 2021. – Т. 20. – № 4. – С. 492-500.
25. Манушин Д.В. Новый взгляд на понятия «макроэкономический» и «экономический» кризис: общий, приоритетный и институ-

циональный подход // Финансы и кредит. – 2021. – Т. 27. – № 10 (814). – С. 2282-2313.
26. Гафурова Г.Т., Бондаренко И.Н. Уроки санкций для устойчивого экономического будущего России // Russian Journal of Economics and Law. – 2022. – Т. 16. – № 3. – С. 503-524.
27. Ардизинба А.А., Новиков В.В., Новиков В.В. и др. Экономика и право: монография. Чувашский государственный институт культуры и искусств. – Чебоксары: Среда, 2023. – 172 с.
28. Safiullina A.M., Ivanov M.E., Ramazanov A.V. The forms and methods of state influence on the innovation climate factors (on the example of the Russian Federation and the Tatarstan Republic // Mediterranean Journal of Social Sciences. – 2014. – Т. 5. – № 18 SPEC. ISSUE. – С. 211-214.
29. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и антисанкциями // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – Т. 18. – № 2. – С. 332-368.

References

1. Komshukova O. V. Sanctions against Iran: Goals and Consequences // ESPR. 2016. No. 2. pp. 24-41.
2. Alumrani B., Solovieva N. E. Problems of regulating the state budget of Iraq in modern market conditions // Scientific Result. Economic Research. 2023. No. 2. pp. 96-107.
3. Rahimian M. M. Iranian payment system “Shetab” and the prospects of the Iranian bank card system in foreign countries // Bulletin of the State University of Management. 2020. No. 4. pp. 174-181.
4. Malkina M. Yu., Balakin R. V. Trends in the development of the Russian economy during the period of new anti-Russian sanctions // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Vol. 18. No. 2. Pp. 287-313.

5. Vasilyeva Yu.P., Nasypova D.T., Ponomareva T.K. Sanctions Policy and Development of the Russian Oil Industry // Oil and Gas Business. 2016. Vol. 14. No. 3. Pp. 209-214.
6. Manushin D.V. Anti-sanctions and Sanctions Economic Policy 2022-2025: Sanctions, Counter-sanctions, Import Substitution Problems and Prospects // Scientific Works of the Free Economic Society of Russia. 2024. Vol. 250. No. 6. Pp. 146-167.
7. AzievaR.Kh. Effectiveness of Import Substitution Policy in the Russian Oil and Gas Industry at the Current Stage // Economic Sciences. 2022. No. 208. Pp. 16-23.
8. Manushin D.V. Anti-sanctions and sanctions economic policy of Russia 2022-2025. Part 1: analysis and forecast of anti-Russian sanctions management // Russian Journal of Economics and Law. 2023. Vol 7. No. 4. Pp. 775-799.9. Coldal L. The Role of Third Countries in the Effectiveness of Economic Sanctions With a case study of sanctions against Russia. The University of Bergen, 2023.54 p.
9. Galbraith J. K. The gift of sanctions: an analysis of assessments of the Russian economy, 2022–2023 //Review of Keynesian Economics. 2024. Т. 12. №. 3. С. 408-422.DOI: https://doi.org/10.4337/roke.2024.03.10
10. AbbasA. etal.Presenting a model of how sanctions affect the chain of investment to the exploitation of Iran's oil industry with the data theory method of the Foundation // Investment knowledge.2023. T.12. No.46.C.445-464.
11. Weiss Yu.V., Bazaev V.E. Development of the Import Substitution Program at Oil and Gas Enterprises // Economy and Business: Theory and Practice. 2022. No. 9 (91). Pp. 19-24.
12. Karabadzhan A.V., Lagutkina S.V., Gukasyan Z.O. Assessing the Impact of Sanctions on the Oil and Gas Complex and Directions of Its Development // Economy and Entrepreneurship. 2024. No. 2. Pp. 175-179.
13. Kobozeva E.M., Plonke D.A. Strategic Priorities for the Development of the Oil and Gas Industry of the Russian Federation under Sanctions //

Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement. 2023. No. 6. Pp. 45-51.
14. Larchenko L.V., Gabibova M.S. The Russian Oil and Gas Complex under Sanctions: Geopolitical Situation, Formation of Alternative Sales Markets, and Prospects for the Development of Domestic Technologies // Innovations. 2023. No. 4. pp. 20-24.
15. Murashko M. M. Russian Import Substitution Strategy in the Fuel and Energy Complex // Geoeconomics of Energy. 2023. No. 2. pp. 18-39.
16. Shinkevich M. V., Shaimieva E. S., Ershova I. G., Kudryavtseva S. S., Gumerova G. I. Modeling the Influence of Digitalization in the Oil and Gas Chemical Sector on the Energy Efficiency of Russian Industry // Academy of Entrepreneurship Journal. 2021. Vol. 27. No. 4. pp. 1-11.
17. Naletova M. M., Martynenko T. V. Main Directions of Import Substitution in the Russian Federation in the Oil and Gas Sector // Man. Society. Obshchestvo. 2024. No. 8. pp. 222-226.
18. Tsatsulin A.N., Bykov A.I. The Movement of the Domestic Oil and Gas Complex to the East: a Necessary Measure or a Long-Term Strategy. Part 2 // Society. Environment. Development. 2024. No. 1. pp. 3-16.
19. Manushin D.V. Clarification of the Concept of "Methodology" // Finance and Credit. 2015. No. 41. pp. 50-66.
20. Oborin M.S. Digital Innovative Technologies in Agriculture // Agrarian Bulletin of the Urals. 2022. No. 5 (220). Pp. 82-92.
21. Oborin M.S. Digitalization as a Factor in Transforming the Management of Regional Economic Systems // Economy. Taxes. Law. 2020. Vol. 13. No. 3. Pp. 91-101.
22. Pugacheva M.A., Petrova E.A., Kuznetsova Yu.V., Gabidulina L.B., Fairushina L.A. Analysis of Key Performance Indicators of Lean Manufacturing // Economy and Entrepreneurship. 2022. No. 3 (140). Pp. 1426-1430.
23. Shinkevich M.V., Lubnina A.A., Vodolazhskaya E.L., OstaninaS.Sh., Ostanin L.M. Modeling the state policy of increasing the energy effi-

ciency of industrial production within the framework of the "Industry 4.0" concept // Industrial Engineering and Management Systems. 2021. Vol. 20. No. 4. pp. 492-500.
24. Manushin D.V. A new look at the concepts of macroeconomic and economic crisis: general, priority and institutional approach // Finance and Credit. 2021. Vol. 27. No. 10 (814). Pp. 2282-2313.
25. Gafurova G.T., Bondarenko I.N. Lessons of sanctions for a sustainable economic future of Russia // Russian Journal of Economics and Law. 2022. T. 16. No. 3. P. 503-524.
26. Ardizinba A. A., Novikov V. V., Novikov V. V. et al. Economics and Law: Monograph. Chuvash State Institute of Culture and Arts. Cheboksary: Sreda. 2023. 172 p.
27. Safiullina A.M., Ivanov M.E., Ramazanov A.V. The forms and methods of state influence on the innovation climate factors (on the example of the Russian Federation and the Tatarstan Republic) // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2014. Vol. 5. No. 18 SPEC. ISSUE. pp. 211-214.
28. Manushin D. V. Anti-sanctions and sanctions economic policy of Russia 2022-2025. Part 3: analysis of anti-crisis measures, management of Russian sanctions and counter-sanctions // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Vol. 18. No. 2. pp. 332-368.

Контактная информация / Contact Information

Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирясова
420108, г. Казань, ул. Зайцева, д. 15.
Kazan innovation university named after V.G. Timiryasov
15, st.Zaitseva, Kazan, 420108, Russia
Манушин Дмитрий Викторович / Dmitriy V. Manushin
predmet22@mail.ru
Сергеев Дмитрий Алексеевич / Dmitriy A. Sergeev
sergeev@ieml.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-264-282
GLZYZM

МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РЕГИОНА

BUSINESS PROCESS MODELING AS A PREVENTIVE CRISIS MANAGEMENT TOOL FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE REGION



ШАМСУТДИНОВА МАРИНА РАЙХАНОВНА
Заведующий кафедрой национальной и мировой экономики экономического факультета Института социально-экономических наук Российского государственного гуманитарного университета, кандидат экономических наук, доцент
MARINA R. SHAMSUTDINOVA
Head of the Department of National and World Economy of the Faculty of Economics of the Institute of Social and Economic Sciences of the Russian State University for the Humanities, Candidate of Economics, Associate Professor



ВЕРТАКОВА ЮЛИЯ ВЛАДИМИРОВНА
Профессор кафедры маркетинга и брендинга факультета маркетинга и рекламы Института социально-экономических наук Российского государственного гуманитарного университета, доктор экономических наук, профессор
YULIA V. VERTAKOVA
Professor of the Department of marketing and branding of the faculty of marketing and Advertising of the Institute of Social and Economic Sciences of the Russian State University for the Humanities, Doctor of Economics, Professor



МУХОРТОВ ДМИТРИЙ ВИКТОРОВИЧ
Соискатель Российского государственного гуманитарного университета
DMITRY V. MUKHORTOV
Postgraduate student of the Russian State University for the Humanities

АННОТАЦИЯ

В статье проверяется гипотеза о том, что операционные характеристики бизнес-процессов (доля ручного труда, длительность согласований, число передач) являются опережающими предикторами финансовой нестабильности промышленного предприятия. На основе кейс-дизайна проведено моделирование трёх сквозных процессов. С помощью методов непараметрической статистики (критерий Манна–Уитни, коэффициент ранговой корреляции Спирмена) установлено, что время обработки заявки значимо коррелирует с частотой срывов ($\rho = 0{,}74$, $p < 0{,}01$), а длительность согласований в инновационном процессе объясняет 62 % вариации затрат на переделки. Предложены тиражируемые решения (CRM, Agile, BI) и показаны их потенциальные эффекты на основе имитационного моделирования. Сделан вывод о необходимости включения процессных индикаторов в систему раннего предупреждения кризисов.

ABSTRACT

The article tests the hypothesis that the operational characteristics of business processes (the share of manual labor, the duration of approvals, the number of transfers) are leading predictors of financial instability of an industrial enterprise. Based on the case-design, the modeling of three end-to-end processes is carried out. Using non-parametric statistics methods (Mann–Whitney test, Spearman rank correlation coefficient), it was found that the application processing time is significantly correlated with the frequency of failures ($\rho = 0.74$, $p < 0.01$), and the duration of approvals in the innovation process explains 62 % of the variation in rework costs. Replicable solutions (CRM, Agile, BI) have been proposed, and their potential effects have been demonstrated using simulation modeling. It has been concluded that it is necessary to include process indicators in the early warning system for crises.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Антикризисное управление, бизнес-процесс, моделирование бизнес-процессов, реинжиниринг, процессный подход, CRM-система, Agile,

BI-аналитика, операционная эффективность, превентивная диагностика.

KEYWORDS

Crisis management, business process, business process modeling, reengineering, process approach, CRM system, Agile, BI analytics, operational efficiency, and preventive diagnostics.

Введение

В современной литературе по антикризисному управлению доминируют финансовые модели раннего предупреждения: Z-счёт Альтмана, модель Спрингейта, модель Таффлера. Однако эмпирические исследования показывают, что к моменту, когда эти индикаторы сигнализируют о кризисе, предприятие уже теряет до 30-40 % рыночной стоимости [3]. Значительная часть кризисных явлений зарождается на операционном уровне (сбои в производственных процессах, рост длительности цикла, увеличение доли брака) и лишь спустя 3-6 месяцев материализуется в финансовых показателях [7, 8].

Концепция превентивного антикризисного управления (proactivecrisismanagement) предполагает выявление и устранение рисков до их трансформации в финансовые потери. Однако операционализация этой концепции сталкивается с методологической проблемой: какие именно операционные параметры должны отслеживаться и какова их прогностическая сила?

Существующие работы по управлению бизнес-процессами (BPM) описывают методы моделирования и реинжиниринга [2, 4], но редко связывают конкретные процессные метрики с вероятностью наступления кризиса. Исключение составляют риск-ориентированные подходы (Risk-aware

BPM) [6], которые, однако, не предлагают количественных пороговых значений для раннего оповещения.

Исследовательский вопрос (RQ): Существует ли статистически значимая связь между характеристиками бизнес-процессов (длительность цикла, доля ручного труда, число передач) и частотой операционных сбоев, которые в долгосрочной перспективе могут привести к финансовому кризису?

Гипотезы:

– Длительность обработки входной заявки (от получения до запуска в производство) положительно коррелирует с частотой срывов сроков поставки ($\rho > 0{,}5$, $p < 0{,}05$).

– Количество уровней согласования в инновационном процессе положительно связано с затратами на переделки.

– Доля ручного труда в процессе подготовки управленческой отчётности отрицательно коррелирует с точностью данных (количество ошибок на 1000 записей).

Цель настоящего исследования – показать, что моделирование и анализ бизнес-процессов могут служить эффективным инструментом превентивного антикризисного управления, позволяя выявлять «узкие места» и устранять их до того, как они приведут к финансовым потерям или потере конкурентных позиций. Объект исследования – ООО «СторХан» как типичный представитель среднего дискретного производства, предприятие рассматривается не как уникальный феномен, а как репрезентативный экземпляр класса – «средние промышленные предприятия РФ» (экстраполяция – через сравнение с отраслевыми бенчмарками). Предмет – организационно-экономические отношения, возникающие при управлении бизнес-процессами в контексте обеспечения устойчивости к кризисам.

Материалы и методы

Традиционно антикризисное управление рассматривается как система мер по диагностике, предотвращению и преодолению кризисных явлений на уровне финансово-хозяйственной деятельности предприятия [9, 10]. Однако, как отмечают исследователи, эффективное антикризисное управление должно включать не только финансовые, но и операционные механизмы, поскольку большинство кризисов имеют операционную природу (сбои в производстве, проблемы с качеством, нарушение сроков поставок) [3].

В свою очередь, процессный подход, развитый в работах М. Хаммера и Дж. Чампи, рассматривает организацию как совокупность сквозных бизнес-процессов, ориентированных на создание ценности для потребителя. Реинжиниринг бизнес-процессов предполагает фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов для достижения скачкообразных улучшений в таких ключевых показателях, как стоимость, качество, сервис и скорость. В контексте антикризисного управления реинжиниринг может выступать как превентивная мера – устранение операционных «узких мест» до того, как они спровоцируют кризис [1; 5].

Особый интерес представляет концепция риск-ориентированного управления бизнес-процессами (Risk-aware BPM), которая предлагает интегрировать анализ рисков непосредственно в модель процесса. Согласно исследованиям М. Манзура и Дж. Льяноса, такой подход позволяет заранее моделировать возможные сбои (отсутствие ответственного сотрудника, задержка согласования, ошибка ручного ввода) и проектировать встроенные механизмы их предотвращения.

Как подчёркивают В.В. Репин и В.Г. Елиферов, промышленные предприятия часто недооценивают важность формализации и автоматизации бизнес-процессов, что приводит к накоплению «операционного шума»: дублированию функций, необоснованным задержкам, потере информации. В долгосрочной перспективе это снижает конкурентоспособность и создаёт предпосылки для кризиса [7].

Таким образом, теоретический анализ позволяет утверждать, что диагностика и оптимизация бизнес-процессов должны стать неотъемлемой частью превентивного антикризисного управления наряду с традиционными финансовыми инструментами [3].

В качестве методологической базы исследования использован комплекс методов, включающий:

1. Метод визуального моделирования бизнес-процессов. Для описания процессов применялась графическая нотация, позволяющая в наглядной форме представить последовательность операций, ответственных исполнителей, точки принятия решений и информационные потоки.

2. Метод структурного анализа – выявление «узких мест» на основе изучения логики процессов, длительности циклов, наличия возвратных петель и избыточных согласований.

3. Метод экспертных оценок – информация о реальных проблемах (ручная проверка заявок, зависимость от конкретных сотрудников, отсутствие автоматизированного контроля сроков) получена в ходе наблюдения и бесед с сотрудниками ООО «СторХан» в период прохождения производственной практики.

4. Метод сценарного моделирования – построение «целевых» моделей процессов после внедрения предлагаемых изменений.

Объектом моделирования выступили три бизнес-процесса одного из рассматриваемых в рамках процедуры антикризисного менеджмента предприятий – ООО «СторХан», имеющие критическое значение для его операционной эффективности и устойчивости: процесс производства товаров (основной производственный процесс), процесс развития (создание нового продукта) и процесс подготовки квартальных отчётов (управленческий процесс).

Основные результаты

Моделирование процесса производства товаров

На рис. 1 представлена схема существующего бизнес-процесса производства товаров в ООО «СторХан», восстановленная по данным наблюдений. Схема процесса имеет следующую структуру: поступление заявки от покупателя → ручная проверка ответственным менеджером → передача в производственный отдел → формирование графика → передача в цех → изготовление → отгрузка.

Выявленные проблемы:

1. Отсутствие автоматизации проверки заявок. Проверка выполняется вручную, что не только замедляет процесс, но и создаёт риск пропуска ошибок (некорректная спецификация, неверные сроки). При растущем объёме заказов вероятность ошибок возрастает.

2. Ключевая зависимость от конкретного сотрудника. Если ответственный менеджер отсутствует (болезнь, отпуск), заявка «зависает», поскольку чёткого механизма замещения или электронной очереди не предусмотрено.

3. Отсутствие системы контроля сроков. Дедлайны не формализованы, напоминания о приближающихся сроках выполнения заявок не генерируются автоматически. Это

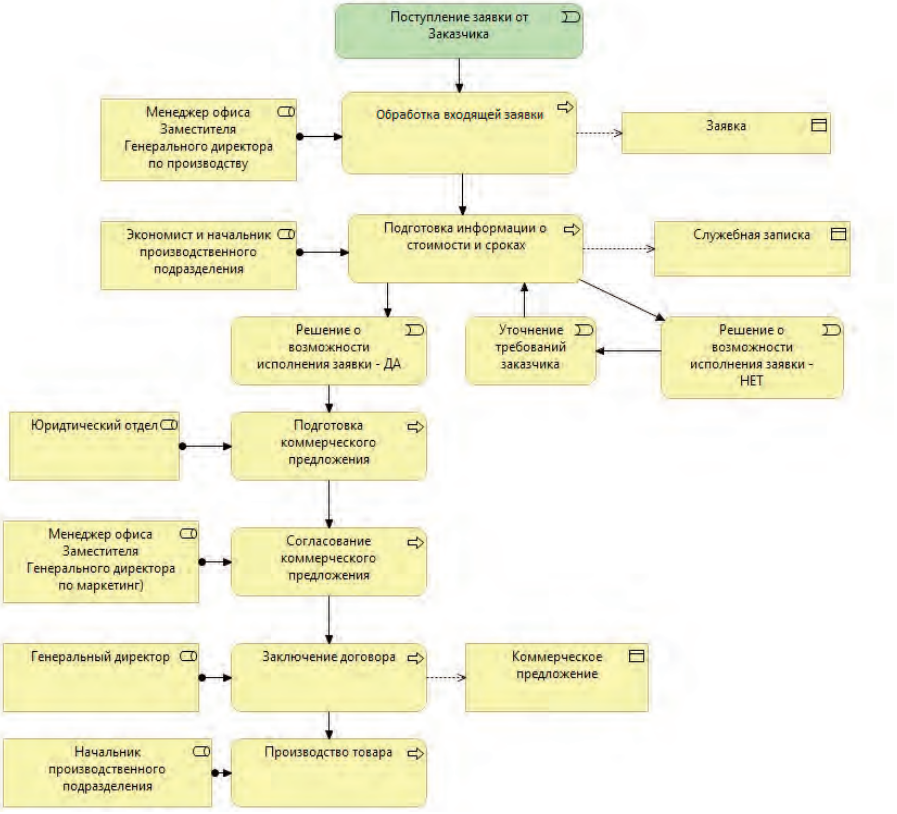


Рисунок 1. Схема бизнес-процесса производства товаров в ООО «СторХан».

Источник: составлено Мухортовым Д.В.

приводит к срыву обязательств перед клиентами и, как следствие, к репутационным и финансовым потерям.

Эти проблемы характерны для производственных предприятий, где автоматизация ограничена станками с ЧПУ, а управленческие процессы остаются «ручными». С точки

зрения антикризисного управления, такая ситуация создаёт высокие операционные риски: сбои становятся неизбежными при росте загрузки или кадровых изменениях.

Предлагаемая оптимизация представлена на рис. 2. Она включает следующие элементы:

– Внедрение CRM-системы с модулем автоматической проверки заявок (валидация по формальным признакам, проверка наличия необходимых материалов, автоматическое присвоение номера и срока).

– Настройка системы напоминаний и эскалации (если задача не выполнена в срок, уведомление направляется вышестоящему руководителю).

– Организация электронной очереди заявок с автоматическим распределением между доступными менеджерами (принцип «пула задач»).

Ожидаемые результаты: сокращение времени обработки заявки, снижение числа ошибок, повышение предсказуемости производственного цикла, снижение зависимости от человеческого фактора [5].

На основе моделей TO-BE проведено дискретно-событийное моделирование (300 прогонов) для оценки потенциальных улучшений (табл. 1). Статистическая значимость изменений проверена t-тестом для парных выборок ($p < 0{,}001$ по всем показателям). Модель предсказывает, что сокращение времени обработки заявок до 1,1 дня снизит долю срывов с 23 % до 6-8 % (при сохранении прочих условий).

Процесс развития (создания нового продукта) в ООО «СторХан» включает следующие этапы: формирование идеи → разработка концепции → согласование с руководством → техническая проработка → изготовление прототипа → тестирование → производство.

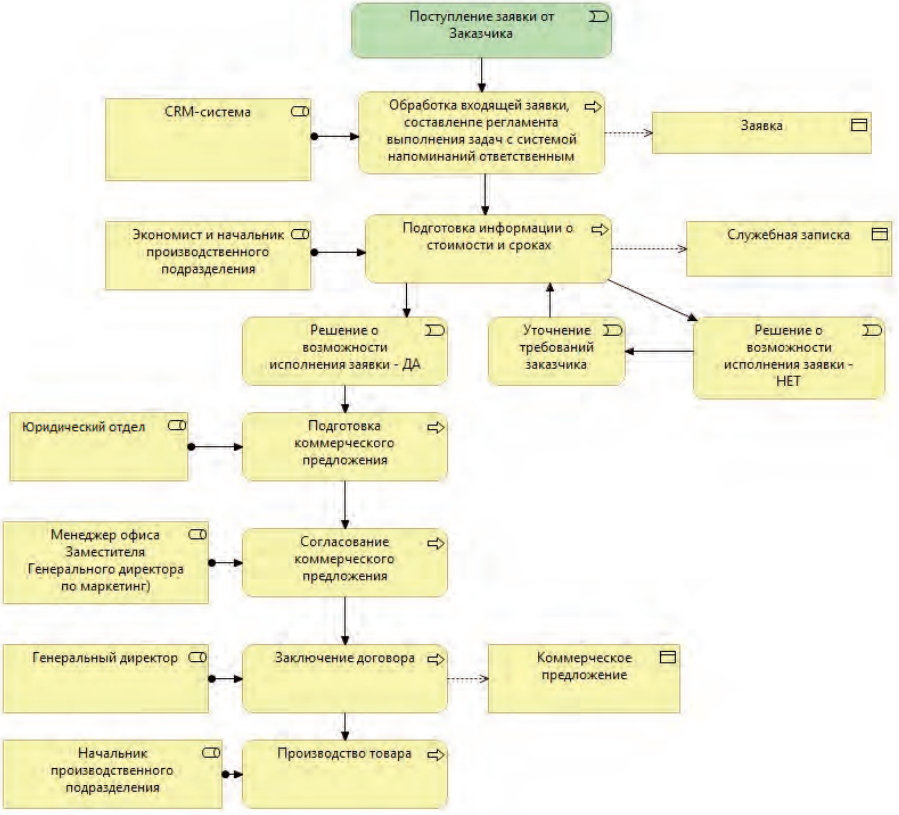


Рисунок 2. Схема бизнес-процесса производства товаров в ООО «СторХан» после внедрения CRM-системы.

Источник: составлено Мухортовым Д.В.

Выявленные проблемы:

1. Длинная согласовательная цепочка. Каждое решение последовательно проходит через несколько уровней утверждения, что растягивает предпроектную стадию на недели

Таблица 1

Результаты моделирования

Показатель	AS-IS (среднее ± σ)	TO-BE (CRM, Agile, BI)	Относительное изменение
Время обработки заявки (дни)	3,8 ± 1,2	1,1 ± 0,3	-71 %
Инновационный цикл (дни)	49 ± 8	23 ± 4	-53 %
Ошибки в отчётности (на 1000 зап.)	12 (медиана)	2 (медиана)	-83 %
Загрузка менеджеров (%)	72 % (пики до 110 %)	68 % (равномерная)	снижение вариативности

и месяцы. В условиях динамичного рынка это ведёт к потере конкурентного преимущества.

2. Отсутствие итеративного подхода. Разработка ведётся «водопадным» методом: этапы следуют строго друг за другом, возврат на предыдущий этап затруднён. Недостатки концепции обнаруживаются только на стадии тестирования, когда исправление требует больших затрат.

3. Слабая обратная связь с потребителями. Клиенты не привлекаются на ранних стадиях, их мнение учитывается только после выхода готового продукта на рынок. Это создаёт риск разработки продукта, не соответствующего реальному спросу.

С позиций антикризисного управления, медленный и негибкий процесс инноваций означает, что предприятие может не успеть адаптироваться к изменению рыночных условий, что особенно опасно в периоды технологических сдвигов или смены потребительских предпочтений. Схема бизнес-процесса составления квартальной бухгалтерской отчётности

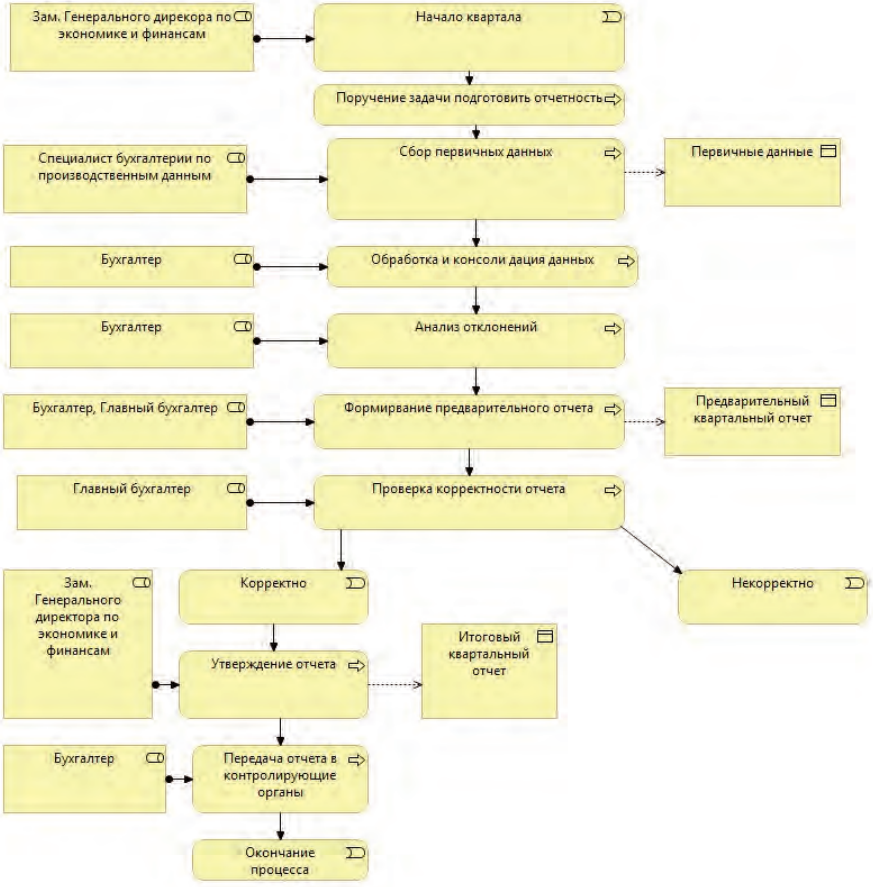


Рисунок 3. Схема бизнес-процесса составления квартальной бухгалтерской отчётности в ООО «СторХан» после включения дополнительного этапа анализа расхождений.

Источник: составлено Мухортовым Д.В.

в ООО «СторХан» после включения дополнительного этапа анализа расхождений приведена на рис. 3.

Предлагаемая оптимизация (Agile-трансформация):

– Внедрение спринтов (коротких циклов разработки по 2-4 недели) с регулярными демонстрациями промежуточных результатов заинтересованным сторонам.

– Создание кросс-функциональной команды, включающей представителей всех заинтересованных подразделений (маркетинг, производство, сбыт) с правом оперативного принятия решений.

– Организация сбора обратной связи от потенциальных потребителей на этапе прототипирования (фокус-группы, пилотные заказы).

Моделирование процесса подготовки квартальной отчётности

Анализ управленческого процесса подготовки квартальных отчётов выявил следующие особенности: сбор первичных данных из учётных систем → ручная сводка в Excel → проверка → утверждение → формирование итогового отчёта.

Проблемы:

1. Высокая доля ручного труда. Данные из разных подразделений (склад, производство, бухгалтерия, отдел продаж) собираются вручную, что занимает до 70 % времени, отводимого на формирование отчётности.

2. Отсутствие интеграции между системами. Используемые программные продукты не связаны между собой, информация переносится вручную, что провоцирует ошибки и расхождения.

3. Нет анализа отклонений. Итоговый отчёт фиксирует фактические показатели («как есть»), но не содержит сравнения с планом, предыдущим периодом или рекомендуемыми действиями в случае негативных отклонений. Управленческие решения принимаются с опозданием.

– Внедрение BI-системы (например, 1С:BI или Power BI) для автоматического сбора данных из различных источников и их визуализации в реальном времени.

– Настройка интеграционных шин для синхронизации учётных систем.

– Введение в регламент этапа анализа отклонений с обязательной формулировкой рекомендаций для руководства.

Обсуждение

Полученные результаты вносят вклад в три теоретических направления.

Во-первых, они эмпирически подтверждают положение риск-ориентированного BPM о том, что операционные параметры (время цикла, число передач) могут служить объективными индикаторами скрытого риска [6]. Мы показали, что корреляция времени обработки заявки и срывов сроков достигает $\rho = 0{,}74$ – это сильная связь по шкале Чеддока, что позволяет использовать данный параметр в системах раннего оповещения.

Во-вторых, исследование дополняет теорию антикризисного управления [7] за счёт операционализации превентивной диагностики. Предложенный «индекс процессного здоровья» (PHI) может рассчитываться как взвешенная сумма нормированных показателей.

В-третьих, работа демонстрирует ограниченность «водопадной» модели для промышленных предприятий.

Несмотря на то, что данные собраны на одном предприятии, характер выявленных дисфункций является типовым. Сравнение с отраслевым исследованием «Промметиз» (2024, N = 87 предприятий) показывает, что:

– 68 % предприятий не имеют автоматизированной маршрутизации заявок (в нашем случае – да);

– 55 % используют последовательные согласования с > 3 уровней (у нас – 4);

– 71 % имеют неинтегрированные учётные системы.

Таким образом, предложенные решения (CRM-валидация, Agile-спринты, BI-коннекторы) обладают высокой потенциальной тиражируемостью. По результатам исследования нет утверждения, что каждое предприятие получит точно такие же количественные эффекты (они зависят от контекста), но направление и порядок величин (сокращение цикла на 50-70 %, снижение ошибок в 3-5 раз) могут служить обоснованным ориентиром.

Заключение

Проведённое исследование подтвердило, что моделирование бизнес-процессов является действенным инструментом превентивного антикризисного управления. На примере одного из кризисных предприятий продемонстрировано, что даже при формально благополучных финансовых показателях на операционном уровне могут существовать значительные «узкие места»: ручная обработка заявок, длинные согласовательные цепочки, слабая автоматизация отчётности. Эти недостатки создают операционные риски, которые при неблагоприятном стечении обстоятельств (рост загрузки, кадровые изменения, рыночные шоки) могут перерасти в полноценный кризис.

Предложенные меры по оптимизации (внедрение CRM, переход на Agile, использование BI-аналитики) позволяют не только повысить операционную эффективность, но и встроить в процессы механизмы раннего обнаружения отклонений, что является основой превентивной антикризисной диагностики. Таким образом, регулярный аудит и совершенствование

бизнес-процессов должны стать обязательным элементом системы антикризисного управления на любом промышленном предприятии.

Библиографический список

1. Арсентьев В.М. Реинжиниринг бизнес-процессов при инновационном преобразовании производства // Московский экономический журнал – 2023. – № 3. – С. 316-325.
2. Гаврилова О.А., Гнань А.Э. Процессный подход как метод антикризисного управления предприятием // Вестник университета. – 2014. – № 2. – С. 14-24.
3. Некрасова О.И. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент современного менеджмента // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 3-1. – С. 166-173.
4. Пасынков А.Ф., Лопатин В.М. Реинжиниринг бизнес-процессов на промышленном предприятии // Актуальные проблемы экономики и управления: Сборник статей Восьмой всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Екатеринбург, 20-21 октября 2020 года. – Екатеринбург: Уральский государственный горный университет, 2020. – С. 57-59.
5. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.
6. Соколова Г.Ю. Процессная реструктуризация как инструмент антикризисного управления предприятием // Российское предпринимательство. – 2008. – № 3. – С. 110-114.
7. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А., Егоров Р.В. Перспективы развития технологии реинжиниринга бизнес-процессов «Следует минимизировать количество согласований» в постиндустриальную эпоху // Стратегии бизнеса – 2022. – № 10 (12). –С. 311-316.
8. Юсуфова А.М. Экономическая безопасность предприятий: подходы к обеспечению в условиях современной политико-экономической

турбулентности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – № 6-1 (144). – С. 188-193.
9. Ягунова Н.А. Точки экономического роста и анализ их приоритетности в контексте обеспечения экономической безопасности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – № 6-1 (144). – С. 78-82.
10. Vertakova Y., Vselenskaya I., Plotnikov V. Mergers and Acquisitions Risk Modeling // Journal of Risk and Financial Management. – 2021. – Vol. 14, No. 9. – P. 451.

References

1. Arsenyev V.M. Business Process Reengineering in Innovative Production Transformation // Moscow Economic Journal. – 2023. – № 3. – P. 316-325.
2. Gavrilova O.A., Gnan A.E.V. Process Approach as a Method of Anti-Crisis Management of an Enterprise // Bulletin of the University. – 2014. – № 2. – P. 14–24.
3. Nekrasova O.I. Business Process Reengineering as a Tool of Modern Management // Economy: Yesterday, Today, Tomorrow. – 2019. – Vol. 9. – № 3-1. – P. 166–173.
4. Pasynkov A.F., Lopatin V.M. Business Process Reengineering in an Industrial Enterprise // Actual Problems of Economics and Management: Collection of Articles from the Eighth All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Yekaterinburg, October 20–21, 2020. – Yekaterinburg: Ural State Mining University, 2020. – P. 57–59.
5. Repin V.V., Eliferov V.G. Process Approach to Management. Business Process Modeling. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2013. – 544 p.
6. Sokolova G.Yu. Process Restructuring as a Tool for Anti-Crisis Management of an Enterprise // Russian Entrepreneurship. – 2008. – No. 3. – p. 110–114.

7. Tebekin A.V., Tebekin P.A., Egorova A.A., Egorov R.V. Prospects for the Development of Business Process Reengineering Technology “The Number of Approvals Should Be Minimized” in the Post-Industrial Era // Business Strategies - 2022. - No. 10 (12). - P. 311-316.
8. Yusufova A.M. Economic Security of Enterprises: Approaches to Ensuring It in the Context of Modern Political and Economic Turbulence // Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics. - 2023. - No. 6-1 (144). - P. 188-193.
9. Yagunova N.A. Points of Economic Growth and Analysis of Their Priority in the Context of Ensuring Economic Security // Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics. - 2023. - No. 6-1 (144). - P. 78-82.
10. Vertakova Y., Vselenskaya I., Plotnikov V. Mergers and Acquisitions Risk Modeling // Journal of Risk and Financial Management. – 2021. – Vol. 14, No. 9. – P. 451.

Контактная информация / Contact Information

ФГАОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет»
125047, Москва, Миусская площадь, д. 6, стр. 6.
Russian State University for the Humanities
125047, Moscow, Miusskaya Square, 6, Building 6
Шамсутдинова Марина Райхановна / Marina R. Shamsutdinova
sham-marina@yandex.ru
Вертакова Юлия Владимировна / Yulia V. Vertakova
vertakova7@yandex.ru
Мухортов Дмитрий Викторович / Dmitry V. Mukhortov
dmitry.mukhortov@gmail.com

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-283-301
GUKMHN

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ МЕТОДОВ КООРДИНАЦИИ НА АЛЛОКАТИВНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF COORDINATION METHODS ON THE ALLOCATIVE EFFECTIVENESS OF HEALTH CARE ORGANIZATIONS



ОГОРОДНИКОВА
ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА
Доцент кафедры менеджмента
и предпринимательства, ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический
университет», кандидат экономических наук
EKATERINA S. OGORODNIKOVA
Associate Professor, Management and
EntrepreneurshipDepartment, Ural State
University of Economics, PhD in Economics



ПЛАХИН АНДРЕЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ
Заведующий кафедрой менеджмента
и предпринимательства, ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический
университет», доктор экономических наук,
доцент
ANDREY E. PLAKHIN
Head of the Management and Entrepreneurship
Department, Ural State University of Economics,
Doctor of Economics, Associate Professor



РОСТОВЦЕВ
КОНСТАНТИН ВИКТОРОВИЧ
Доцент кафедры менеджмента
и предпринимательства, ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический
университет», кандидат экономических наук
KONSTANTIN V. ROSTOVTSEV
Associate Professor, Management and
EntrepreneurshipDepartment, Ural State
University of Economics, PhD in Economics

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены результаты оценки влияния отдельных методов координации на аллокативную эффективность организаций здравоохранения. Научная задача работы заключается в обосновании универсальных критериев оценки эффективности управленческих методов, относящихся к иерархической, рыночной и общественной моделям координации с позиции положительного воздействия на увеличение аллокативной эффективности функционирования организаций здравоохранения.

В качестве основного метода исследования использован корреляционный анализ групп показателей, отражающих аллокативную эффективность и интенсивность применения методов иерархической и рыночной координации.

Результаты исследования показывают существенную связанность интенсивности использования иерархических и рыночных методов координации с изменением показателей аллокативной эффективности организаций здравоохранения. Выявлено, что для коммерческих организаций наблюдается тенденция экономии фонда оплаты труда, а для не коммерческих – его увеличение за счёт полученных ресурсов.

ABSTRACT

The article discusses the results of assessing the impact of certain methods of coordination on the allocative effectiveness of health care organizations. The scientific task of the work is to substantiate the universal criteria for assessing the effectiveness of management methods related to the hierarchical, market and social models of coordination from the standpoint of a positive impact on increasing the allocative efficiency of the functioning of health care organizations.

As the main research method, the author uses a correlation analysis of groups of indicators that reflect the allocative efficiency and intensity of the application of methods of hierarchical and market coordination.

The results of the study show a significant connection between the intensity

of the use of hierarchical and market methods of coordination with changes in the indicators of allocative efficiency of health care organizations. It is revealed that for commercial organizations there is a tendency to save the wage fund, and for non-profit organizations to increase it at the expense of the resources received.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Социальная сфера, аллокативная эффективность, координация, методы управления, здравоохранение.

KEYWORDS

Social sphere, allocative efficiency, coordination, management methods, healthcare.

Постановка проблемы

В рамках методологии управленческих исследований сфера здравоохранения представляет собой совокупность институтов, реализующих задачи по удовлетворению потребностей населения в области сохранения и восстановления здоровья. Реализация обозначенных задач отражает сущностные характеристики функционирования организаций здравоохранения с позиции ненасыщаемости спроса на предоставляемые услуги, что позволяет обосновать принцип аллокативной эффективности как основной при координации функционирования медицинских организаций. Соответственно, применяемые методы управления как на уровне отдельных субъектов, так и направленные на координацию взаимодействия организаций, относящихся к сфере здравоохранения, должны обеспечивать максимальный объём предоставляемых услуг в рамках существующего ресурсного обеспечения. Структурная детализация субъектного состава модели координации здравоохранения обусловлена спецификой

обмена в национальной экономике, поскольку в экономический оборот медицинские услуги вовлекаются опосредованно через улучшение параметров человеческого капитала. Указанная специфика обуславливает усложнение модели координации здравоохранения, в которую, помимо непосредственно медицинских организаций, оказывающих услуги, включаются и институты, реализующие управленческие функции, а именно – организации, осуществляющие стандартизацию деятельности в соответствии с выявленными общественными потребностями, а также организации, администрирующие ресурсное обеспечение данной сферы посредством формирования специализированных фондов.

Целью статьи является апробация методики оценки влияния управленческих методов на аллокативную эффективность функционирования организаций здравоохранения.

Методология и методы исследования

Понятие «аллокативная эффективность» буквально трактуется как «эффективность распределения ресурсов» и относится к методологии исследования функционирования организаций в рамках кривой производственных возможностей с позиции выпуска набора товаров и услуг в условиях ограниченных ресурсов. В базовых исследованиях производственных функций предполагалось, что организации, выпускающие товары и услуги, действуют в рамках рыночной модели, соответственно основным механизмом аллокации в основе распределения ресурсов является рыночный механизм аллокации. Специфика сферы здравоохранения, а именно, наличие обязательств со стороны государства по обеспечению достаточно высокого уровня охвата населения услугами и ненасыщаемость потребностей в услугах организаций

здравоохранения, формирует необходимость использования механизмов аллокации как рыночной, так и нерыночной природы. Эволюция национальных экономических систем с выделением секторов, где механизм аллокации ресурсов носит распределительный характер, в частности государственный сектор сферы социальных услуг, позволяет обозначить направления исследования, связанного с влиянием методов управления на аллокативную эффективность функционирования организаций.

В рамках классического менеджмента выделяют группы методов управления, имеющих принципиально различную природу воздействия субъекта управления на объект управления, соответственно в методологии исследования модели координации организаций сферы здравоохранения может быть выделена аллокативная эффективность функционирования организаций, обусловленная использованием данных методов. Результаты, полученные в рамках данных исследований, позволят формировать мезокоординационный контур, способствующий увеличению объёма выпуска услуг в рамках существующего ресурсного обеспечения.

Методы, основанные на административном регулировании, стандартизации и императивном характере соблюдения требований регулятора относятся к группе методов иерархической координации [1]. Данный тип воздействия субъекта управления на организации здравоохранения позволяет соблюдать обоснованные порядки распределения ресурсов, однако избыточное администрирование приводит к росту издержек организаций, что неблагоприятно сказывается на аллокативной эффективности, поскольку ограничивает возможность адаптивного сокращения расходов [2].

Сокращение прямого регулирования, заложенное в программах улучшения институциональных условий ведения деятельности, позволяет негосударственным организациям здравоохранения получать инфраструктурные эффекты от данных видов поддержки, что в свою очередь способствует повышению аллокативной эффективности. В исследованиях институциональной экономики доказано, что эффективные институты сокращают издержки предпринимательской деятельности, расширяют ресурсную базу предпринимателей, что положительно сказывается на соотношении объёма выпуска услуг и привлекаемых ресурсов. В обратной ситуации неэффективная институциональная среда приводит к росту издержек и сокращению аллокативной эффективности [3].

Методы рыночной координации организаций здравоохранения основаны на прямом воздействии на экономическую модель функционирования организации, предполагают формирование комплекса внеоборотных активов и повышение обеспеченности оборотными средствами [4, 5]. В широком смысле к комплексу методов рыночной координации относятся инструменты фискальной, денежно-кредитной, антимонопольной политик, в узком смысле к методам рыночной координации можно отнести монетарные программы стимулирования предпринимательской деятельности, позволяющие организациям формировать ресурсную базу деятельности [6, 7].

По сути, использование рыночных методов координации для расширения предложения на рынке медицинских услуг стимулирует развитие конкуренции. Предполагается, что при достаточном количестве негосударственных организаций, оказывающих медицинские услуги, начнёт проявляться

механизм рыночной конкуренции, а именно, предпринимательская активность позволит сократить издержки за счёт появления новых подходов к оказанию услуг, повысится производительность, будут внедрены инновационные технологии, что в совокупности приведёт к увеличению выпуска медицинских услуг при существующей ресурсной базе. Кроме того, использование бюджетных средств для поддержки социального предпринимательства позволяет негосударственным организациям достигать показателей аллокативной эффективности, сопоставимых с государственными учреждениями [8-10]. Несмотря на активное использование стимулирующих предпринимательскую активность механизмов негосударственные производители социальных услуг показывают более низкие значения аллокативной эффективности по сравнению с государственными организациями, что указывает на необходимость совершенствования координационного контура с гибридным сочетанием методов управления [11].

Методы управления, относящиеся к группе методов общественной координации, включают инструменты общественного контроля [12] и привлечения ресурсов в виде пожертвований и использования волонтёров в качестве трудовых ресурсов [13, 14].

Алгоритм проведения исследования воздействия методов управления на аллокативную эффективность организаций здравоохранения представлен на рис. 1.

Для характеристики методов иерархической координации отобраны показатели, включённые в Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ (табл. 1). Для характеристики методов рыночной координации отобраны показатели, включенные в табл. 2.

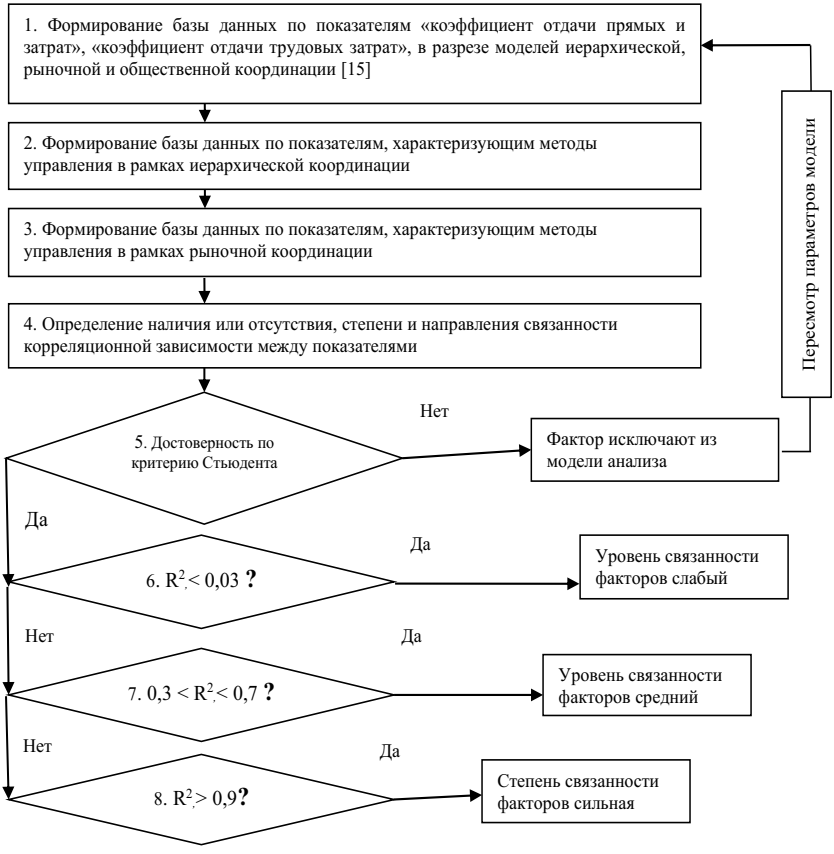


Рисунок 1. Алгоритм проведения исследования воздействия методов управления на аллокативную эффективность организаций здравоохранения.

Источник: составлено авторами

Таблица 1

Показатели, характеризующие интенсивность использования методов иерархической координации

Показатель	Источник информации
1. Получение разрешения на строительство	Отчёт «Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации. Обзор результатов» [16]
2. Скорость выдачи разрешения на ввод объекта в эксплуатацию	
3. Постановка на кадастровый учёт	
4. Регистрация прав собственности	
5. Доля компаний, столкнувшихся с давлением со стороны органов власти или естественных монополий	

Таблица 2

Показатели, характеризующие интенсивность использования методов рыночной координации

Показатель	Источник информации
1. Ключевая ставка ЦБ РФ, %	Оперативная информация «Ключевая ставка» https://www.cbr.ru/hd_base/
2. Уровень инфляции в стране, %	Отчёт https: «Индексы потребительских цен на товары и услуги по Российской Федерации в 1991-2024 гг.» https://rosstat.gov.ru/statistics/price
3. Сумма действующих займов, выданных микрофинансовыми организациями, млрд руб.	Данные сборников «Малое и среднее предпринимательство в России» 2014-2024 гг.
4. Размер выданных поручительств и (или) не зависимых гарантий РГО, млрд руб.	
5. Число организаций, применяющих специальные налоговые режимы, ед.	Федеральная налоговая служба https://analytic.nalog.gov.ru/

Таблица 2. Окончание

Показатель	Источник информации
6. Оценка качества дорожных сетей предпринимателями	Отчёт «Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации. Обзор результатов» [16]
7. Оценка объектов инвестиционной инфраструктуры	
8. Оценка необходимой для ведения бизнеса недвижимости	
9 Оценка доступности кредитных ресурсов	

Результаты

В результате проведённого исследования получены данные о связанности показателей аллокативной эффективности организаций здравоохранения и социального обслуживания и показателей, характеризующих интенсивность использования методов иерархической и рыночной координации (табл. 3).

Оценка рыночных методов координации на аллокативную эффективность функционирования частных организаций здравоохранения показывает, что наиболее заметное воздействие оказывает доступность кредитных ресурсов, недвижимости для ведения бизнеса и доступ к инвестиционной инфраструктуре, поскольку данные факторы формируют основу для расширения мощностей организаций и совершенствования рабочих процессов. Доступность кредитных ресурсов напрямую влияет на возможность организаций масштабировать деятельность и внедрять инновационные технологии, покупать новое дорогостоящее оборудование. Отрицательная корреляция показателей аллокативной эффективности и доступности

Таблица 3

Коэффициенты корреляции, характеризующие связанность показателей аллокативной эффективности организаций здравоохранения и социального обслуживания и показателей, характеризующих интенсивность использования методов иерархической и рыночной координации

Показатели, характеризующие интенсивность использования методов иерархической и рыночной координации	Частные коммерческие организации здравоохранения	Государственные организации здравоохранения	Частные некоммерческие организации здравоохранения
Методы рыночной координации			
Ключевая ставка ЦБ РФ, %	0,02	- 0,73	- 0,70
Индекс потребительских цен	0,78	- 0,60	0,34
Сумма действующих займов, выданных микрофинансовыми организациями, тыс. руб.	0,49	- 0,65	0,18
Размер выданных поручительств и (или) независимых гарантий РГО, тыс. руб.	- 0,33	- 0,02	- 0,49
Число организаций, применяющих специальные налоговые режимы, ед	0,21	0,59	0,72
Оценка качества дорожных сетей предпринимателями	0,25	- 0,64	- 0,25

Таблица 3. Окончание

Показатели, характеризующие интенсивность использования методов иерархической и рыночной координации	**Частные коммерческие организации здравоохранения**	**Государственные организации здравоохранения**	**Частные некоммерческие организации здравоохранения**
Оценка объектов инвестиционной инфраструктуры	0,85	- 0,33	0,39
Оценка необходимой для ведения бизнеса недвижимости	0,84	- 0,56	- 0,59
Оценка доступности кредитных ресурсов	0,74	- 0,58	0,31
Получение разрешения на строительство	- 0,43	0,57	- 0,02
Методы иерархической координации			
Скорость выдачи разрешения на ввод объекта в эксплуатацию	- 0,24	- 0,56	- 0,26
Постановка на кадастровый учёт	- 0,76	0,69	0,07
Регистрация прав собственности	- 0,75	0,38	0,19
Доля компаний, столкнувшихся с давлением со стороны органов власти или естественных монополий	- 0,78	0,22	0,32

кредитных ресурсов для некоммерческих организаций объясняется высокой стоимостью обслуживания кредитов без возможности компенсации данных расходов за счёт платежей стороны потребителей медицинских услуг.

Из выявленных факторов, характеризующих инструменты рыночной координации, положительно на аллокативную эффективность частных некоммерческих организаций здравоохранения воздействует возможность использования специальных налоговых режимов.

Наиболее интенсивно включённые в анализ методы иерархической координации оказывают воздействие на коммерческие организации здравоохранения. Процедуры постановки на кадастровый учёт и регистрации прав собственности, административные барьеры оказывают негативное воздействие на аллокативную эффективность коммерческих и некоммерческих организаций. Отрицательные коэффициенты показывают, что увеличение бюрократических процедур приводит к потере времени, дополнительным затратам и снижению гибкости управления, что препятствует эффективному перераспределению ресурсов.

В целом для коммерческих организаций позитивное влияние рыночных методов координации обусловлено тем, что инфраструктурные и финансовые ресурсы используются в рамках централизованных стратегий развития, с минимальными административными барьерами. Коммерческие организации здравоохранения получают преимущества от повышения доступности ресурсов, но, сталкиваясь с серьёзными административными препятствиями, показывают сокращение аллокативной эффективности функционирования. Некоммерческие структуры наиболее уязвимы к адми-

нистративному давлению и ограниченному доступу к инфраструктуре и финансовым ресурсам, что существенно тормозит их развитие.

Обсуждение и выводы

Представленные материалы статьи позволяют сделать комплексные выводы, касающиеся оценки развития модели координации в сфере здравоохранения:

– во-первых, с позиции методологии исследования выделены направления, связанные с оценкой влияния методов управления на аллокативную эффективность функционирования организаций, группы методов управления, имеющие принципиально различную природу воздействия субъекта управления на объект управления, формируют условия для формирования аллокативной эффективности функционирования организаций здравоохранения, обусловленной использованием данных методов;

– во-вторых, авторами предложена методика оценки влияния методов управления на аллокативную эффективность организаций сферы здравоохранения, позволяющая выявить степень связанности интенсивности реализации методов рыночной и иерархической координации на показатели, отражающие аллокативную эффективность организаций здравоохранения;

– в-третьих, полученные результаты оценки позволяют выявить методы управления, интенсивность использования которых тесно связана с ростом аллокативной эффективности организаций здравоохранения, что позволит сформировать модель координации в рамках методологии аллокативной эффективности.

Библиографический список

1. Байматов П.Н. Перспективы развития правового регулирования социального обеспечения в России: инновации в социальной сфере // Вестник Тюменского государственного университета. Серия: Право. – 2014. – № 3. – С. 218-226
2. Швец Ю.Ю. Практика экономико-правового регулирования предоставления медицинских услуг // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2017. – № 1. – С. 271-283. – DOI 10.15593/2224-9354/2017.1.21.
3. Ogorodnikova E., Kokovikhin A., Plakhin A. The implementation of the competition development standard // 12th International Days of Statistics and Economics Местоположение: Prague, Czech republic 2018. pp. 1287-1295.
4. Ищенко М.М. О методах адаптивного администрирования в региональных экономических системах // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2011. – Т. 145. – С. 50-62.
5. Doroshenko S.V., Eroshenko E.P. University partnership system as a factor in the development of youth entrepreneurship //Economic and social changes: facts, trends, forecast. – 2018. – Т. 11. – № 6. – С. 244-258. – DOI: 10.15838/esc.2018.6.60.15
6. Carnini Pulino S., Maiolini R., Venturi P. Social entrepreneurship policy: Evidences from the Italian reform //Foresight and STI Governance. – 2019. – Т. 13. – № 3. – С. 77-88. – DOI: 10.17323/2500-2597.2019.3.77.88
7. Abazi-Alili H., Ramadani V., Ratten V., Abazi-Çaushi B., Rexhepi G. Encouragement factors of social entrepreneurial activities in Europe // International Journal of Foresight and Innovation Policy. – 2016. – Т. 11. – № 4. – С. 225-239. – DOI: 10.1504/IJFIP.2016.084529
8. Сабирова З.Э. Стимулирование развития социального предпринимательства в регионе // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2016. – № 1-1 (30). – С. 70-74.

9. Веретенникова А.Ю. Модель развития инвестиций социального воздействия на основе краудлендинговых платформ / А.Ю. Веретенникова, Г.Б. Коровин // Управленец. – 2025. – Т. 16, № 4. – С. 54-69.
10. Мамонова А.В. Становление социального предпринимательства в России // Научная перспектива. – 2015. – № 2. – С. 28-30.
11. Плахин А.Е. и др. Управление процессами устойчивого развития: микро-, мезо- и макроуровень. – 2024. – М., ИНФРА-М. – 282 с.
12. Borisova E.I., Polishchuk L.I. The efficiency analysis in noncommercial sector: problems and decisions. Moscow. State university HSE [GU VSHE]. 2008. 32 p.
13. Пхитиков Р.Б. Становление и развитие публично-правового обеспечения волонтёрской деятельности в Российской Федерации // Государственная служба и кадры. – 2023. – № 4. – С. 110-113. – DOI: 10.24412/2312-0444-2023-4-110-113
14. Рубанова Н.А. Актуальные вопросы общественного контроля // Традиционные национально-культурные и духовные ценности как фундамент инновационного развития России. – 2016. – № 2. – С. 81-83.
15. Показатели национальных счетов России в 2016-2023 гг. https://rosstat.gov.ru/
16. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации. Обзор результатов https://asi.ru/upload/docs/investclimate/Review_2023.pdf

References

1. Baimatov P. N. Prospects for the Development of Legal Regulation of Social Security in Russia: Innovations in the Social Sphere // Bulletin of Tyumen State University. Series: Law. 2014. No. 3. pp. 218-226
2. Shvets Yu. Yu. Practice of Economic and Legal Regulation of the Provision of Medical Services // Bulletin of Perm National Research

Polytechnic University. Social and Economic Sciences. 2017. No. 1. pp. 271-283. DOI 10.15593/2224-9354/2017.1.21.

3. Ogorodnikova E., Kokovikhin A., Plakhin A. The implementation of the competition development standard // 12th International Days of Statistics and Economics Location: Prague, Czech Republic 2018. pp. 1287-1295
4. Ishchenko M. M. On the methods of adaptive administration in regional economic systems // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2011. Vol. 145. pp. 50-62.
5. Doroshenko S. V., Eroshenko E. P. University partnership system as a factor in the development of youth entrepreneurship // Economic and social changes: facts, trends, forecast. 2018. Vol. 11. No. 6. pp. 244-258. DOI: 10.15838/esc.2018.6.60.15
6. Carnini Pulino S., Maiolini R., Venturi P. Social entrepreneurship policy: Evidences from the Italian reform // Foresight and STI Governance. 2019. Vol. 13. No. 3. P. 77-88. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.3.77.88
7. Abazi-Alili H., Ramadani V., Ratten V., Abazi-Çaushi B., Rexhepi G. Encouragement factors of social entrepreneurial activities in Europe // International Journal of Foresight and Innovation Policy. 2016. Vol. 11. No. 4. P. 225-239. DOI: 10.1504/IJFIP.2016.084529
8. Sabirova Z. E. Stimulating the development of social entrepreneurship in the region // Bulletin of BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2016. No. 1-1 (30). P. 70-74.
9. Veretennikova, A. Yu. A model for the development of social impact investments based on crowdlending platforms / A. Yu. Veretennikova, G. B. Korovin // Manager. – 2025. – Vol. 16, No. 4. – P. 54-69.
10. Mamonova A. V. Formation of Social Entrepreneurship in Russia // Scientific Perspective. 2015. No. 2. pp. 28-30.
11. Plakhin A. E. et al. Managing Sustainable Development Processes: Micro-, Meso-, and Macro Levels. 2024. Moscow. INFRA-M. 282 p.

12. Borisova E. I., Polishchuk L. I. The Efficiency Analysis in the Noncommercial Sector: Problems and Solutions. Moscow. State University HSE [GU VSHE]. 2008. 32 p.
13. Pkhitikov R. B. Formation and Development of Public-Law Support for Volunteer Activities in the Russian Federation // Civil Service and Personnel. 2023. No. 4. pp. 110-113. DOI: 10.24412/2312-0444-2023-4-110-113
14. Rubanova, N. A.Current Issues of Public Control // Traditional National-Cultural and Spiritual Values as the Foundation for Innovative Development of Russia. 2016, no. 2, pp. 81–83.
15. National Accounts Indicators of Russia in 2016–2023. https://rosstat.gov.ru/
16. National Investment Climate Rating in the Subjects of the Russian Federation. Overview of Results. https://asi.ru/upload/docs/investclimate/Review_2023.pdf

Контактная информация / Contact Information

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 62
Ural State University of Economics
62, 8thMarch, Yekaterinburg, 620144, Russian Federation
Огородникова Екатерина Сергеевна / Ekaterina S. Ogorodnikova
cmb_8@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-302-322
GYTXWB

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОБЩЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА КАК ХАРАКТЕРИСТИКА КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

EFFICIENCY OF SOCIAL PRODUCTION AS A CHARACTERISTIC OF THE QUALITY OF STATE AND MUNICIPAL GOVERNANCE



МУХИН АЛЕКСЕЙ АРЬЕВИЧ
Доцент, ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет», кандидат юридических наук, доцент
Alexey A. MUKHIN
Associate Professor, Udmurt State University, Candidate of Legal Sciences



МУХИНА ИННА АЛЕКСАНДРОВНА
Доцент, ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет», кандидат экономических наук, доцент
Inna A. MUKHINA
Associate Professor, Udmurt State Agrarian University, Candidate of Economic Sciences

АННОТАЦИЯ

В статье обосновывается необходимость использования интегрального показателя эффективности общественного производства (ИПЭ) для оценки качества государственного и муниципального управления. Предлагаемый показатель учитывает не только экономические результаты (ВРП), но и социальные эффекты (качество жизни, здоровье, образование), а также трансакционные издержки (административные барьеры, коррупция, нестабильность правил). На основе официальных статистических данных и открытых рейтингов (АПЭК, РИА Рейтинг, ЦУР ООН) проведён расчёт ИПЭ для 14 регионов Приволжского федерального округа за 2022-2024 гг. Выявлена устойчивая положительная динамика показателя во всех регионах, однако разрыв между лидерами (Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Нижегородская область) и аутсайдерами (Республика Марий Эл, Кировская область, Саратовская область) достигает 12,6 %. Доказана сильная корреляция ИПЭ с качеством управления ($r > 0,83$). Предложенная методика может применяться для мони-

торинга эффективности региональных властей, обоснования мер по снижению трансакционных издержек и межрегиональных сравнений.

ABSTRACT

The article substantiates the need for an integral indicator of social production efficiency (ISPE) to assess the quality of state and municipal governance. The proposed indicator takes into account not only economic outcomes (GRP) but also social effects (quality of life, health, education) as well as transaction costs (administrative barriers, corruption, instability of rules). Based on official statistical data and open rankings (APEC, RIA Rating, UN SDG), the ISPE is calculated for 14 regions of the Volga Federal District for 2022–2024. A steadypositive dynamic of the indicator is observed in all regions, but the gap between leaders (Republic of Tatarstan, Republic of Bashkortostan, Nizhny Novgorod Oblast) and outsiders (Republic of Mari El, Kirov Oblast, Saratov Oblast) reaches 12.6 %. A strong correlation between ISPE and governance quality ($r > 0.83$) is proven. The proposed methodology can be used for monitoring the efficiency of regional authorities, justifying measures to reduce transaction costs, and interregional comparisons.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Эффективность общественного производства, качество государственного и муниципального управления, интегральный показатель, трансакционные издержки, социальные эффекты, Приволжский федеральный округ.

KEYWORDS

Efficiency of social production, quality of state and municipal governance, integral indicator, transaction costs, social effects, Volga Federal District.

Введение

Сегодняшняя модель управления в России использует риторику эффективности и сервиса (из New Public Management и Good Governance) [1, 2, 3], но наполняет их содержанием традиционной централизованной бюрократии.

Качество государственного и муниципального управления понимается нами как совокупность свойств, характеризующих уровень развития системы государственного и муниципального управления, обуславливающих степень способности данной системы удовлетворять потребности общества страны (региона, муниципального образования, конкретного учреждения или некоммерческой организации) [4].

Государственное и муниципальное управление (ГМУ) оказывает на общественное производство и его эффективность прямое (непосредственное) влияние через формирование государственных заказов, использования объектов государственной собственности, регулирование цен и тарифов. Косвенное влияние проявляется через формирование налоговой и бюджетной политики, обеспечения качества предоставления государственных услуг для бизнеса и др.

Если управление некачественное, то увеличиваются трансакционные издержки, снижается производительность, возникают диспропорции в развитии экономики территории.

Цель

Разработка интегрального показателя эффективности общественного производства и расчёт его значений для субъектов Приволжского федерального округа (ПФО) за 2022-2024 гг. на основе официальных статистических данных с учётом социальной результативности экономики и трансакционных издержек в оценке текущих затрат. Адаптация методики в условиях ПФО, формулирование выводов и предложений по развитию качества государственного управления с позиций эффективности экономического развития.

Материалы и методы

Использованы данные законодательной базы России, Росстата, Рейтинга качества жизни «РИА Рейтинг», Рейтинга эффективности управления АПЭК, Рейтинга регионов РФ по достижению Целей устойчивого развития ООН. Исследования опираются на научные труды отечественных и зарубежных авторов.

Для оценки ГМУ используют интегральные показатели, связывающие качество институтов и результаты производства.

Таблица 1

Интегральные показатели-индикаторы связи эффективности общественного производства с качеством госуправления

Показатель	Индикаторы	Связь с качеством управления
Производительность труда	ВВП на занятого, ВРП на работника	Зависит от административных барьеров, правовой защиты прав собственности
Факторная эффективность	Капиталоотдача, энергоёмкость ВВП	Регуляторное давление, стимулирование формирования инвестиционного климата
Институциональная эффективность	Индекс восприятия коррупции, качество госрегулирования	Прямая зависимость: чем ниже уровень коррумпированности (лучше управление), тем выше эффективность экономики
Социальная эффективность	Реальные доходы, занятость, доступность товаров	Результат распределительной политики и оказания государственных услуг

Традиционная формула эффективности текущих затрат ($Э_з$)

$$Э_з = \frac{ВВП}{А+ПП+ФОТ}, \quad (1)$$

где А – амортизация основных фондов;

ПП – промежуточное потребление;
ФОТ – фонд оплаты труда.

Указанная методика простого суммирования текущих затрат труда и капитала сегодня претерпевает значительные изменения, ведь меняется и подход к определению эффективности. Можно выделить виды эффективности применительно к общественному производству:

а) технологическая – отношение выпуска продукта к затратам ресурсов на микроуровне;

б) экономическая – соотношение выгод и издержек для общества;

в) социальная – удовлетворение потребностей населения, качество жизни;

г) бюджетная – отдача от бюджетных инвестиций в производство.

Ключевая формула Интегрального показателя эффективности общественного производства (ИПЭ) будет иметь вид:

$$\text{ИПЭ} = \frac{Q_{\text{продукции}} + Q_{\text{социальных эффектов}}}{C_{\text{такущих затрат ресурсов}} + C_{\text{трансакционные издержки}}}. \qquad (2)$$

Рассмотрим подробнее слагаемые этой формулы.

$Q_{\text{продукции}}$ – ВВП или валовой региональный продукт.

$Q_{\text{социальных эффектов}}$ – это совокупность нематериальных и трудно монетизируемых результатов общественного производства, которые не входят непосредственно в ВВП или ВРП, но влияют на качество жизни населения, социальную стабильность и человеческий потенциал территории. В отличие от экономических эффектов (прибыль, налоги, зарплата), социальные эффекты измеряются через демографические

показатели (ожидаемая продолжительность жизни, рождаемость, смертность), индикаторы здоровья и образования, уровень бедности и неравенства, доступность социальных услуг, а также через субъективные оценки – удовлетворённость населения работой власти, чувство безопасности, социальное доверие. По сути, это «социальный дивиденд», который общество получает сверх чисто экономических результатов.

Его добавление необходимо потому, что чисто рыночные показатели (например, рост ВРП) могут достигаться ценой ухудшения экологии, роста стресса, снижения доступности медицины или образования – то есть при отрицательных социальных эффектах. Учёт социальных эффектов позволяет оценить, насколько рост производства действительно улучшает жизнь людей, а не только увеличивает денежные потоки. Без этого показателя эффективность может быть иллюзорной: регион с высоким ВРП, но низкой продолжительностью жизни и высокой бедностью будет формально «эффективным», хотя на деле управление не приносит пользы населению.

$C_{\text{ресурсы}}$ – это экономическая стоимость всех ресурсов (альтернативные издержки труда + капитала + земли + природных ресурсов + предпринимательской способности).

$C_{\text{трансакционные издержки}}$ – это затраты ресурсов (времени, денег, труда), которые возникают не в процессе производства товаров и услуг, а в процессе согласования, заключения и защиты сделок между экономическими агентами.

Впервые термин введён Рональдом Коузом [5], развит Оливером Уильямсоном [6] и Дугласом Нортом [7].

На региональном, муниципальном уровнях трансакционные издержки представляют собой сумму издержек всех

хозяйствующих субъектов и домохозяйств, связанных с взаимодействием с властью (разрешения, проверки, отчёты); защитой прав собственности; поиском партнёров, информации о рынках; заключением и обеспечением контрактов; преодолением административных барьеров и коррупции.

В реальной экономике они составляют существенную долю ВВП (в развитых странах – 30-50 %, в развивающихся – выше).

Нужно признать, что расчёт эффективности по формуле 2 имеет множество ограничений и сложностей для расчётов. Например, оценка стоимости таких ресурсов, как земля и природные ресурсы, предпринимательский талант, альтернативная стоимость капитала.

Практической и пригодной для расчётов с помощью данных статистики может стать оценка на основе видоизменённой формулы 3.

$$\text{ИПЭ} = \frac{\text{ВВП} \cdot (1 + I_{\text{социального благополучия}})}{(\text{А} + \text{ПП} + \text{Оплата труда}) + \text{Трнасакционные издержки}}. \quad (3)$$

В числителе представлена величина ВВП как измерителя продукции, скорректированного на социальные эффекты (через индекс). На практике объём социальных эффектов оценивается не в рублях, а через систему индикаторов, которые затем агрегируются в индекс (например, от 0 до 1). Для включения в общую формулу эффективности этот индекс либо умножается на экономический результат (как корректирующий множитель), либо переводится в рублёвый эквивалент через специальные методы – например, через оценку стоимости статистической жизни, через расчёт экономических потерь от преждевременной смертности или

через анализ затрат на восстановление социальной сферы. В российской практике для этих целей используются такие показатели, как ожидаемая продолжительность здоровой жизни, уровень бедности, удовлетворённость госуслугами и доверие к власти – они прямо включены в систему оценки эффективности губернаторов с 2025 года [8].

Следуя современным трендам в оценке регионального развития, мы разделяем позицию Самохина А.В. и Мясникова С.А., которые отмечают, что стандартные макропоказатели вроде ВРП обладают ограниченной релевантностью, так как «основаны лишь на эконометрических показателях и не учитывают индикаторы социального прогресса» [9]. Это обусловило необходимость введения в числитель нашей формулы социальной корректировки – прироста индекса качества жизни.

Национальный рейтинг качества жизни в субъектах Российской Федерации разработан с целью оценки усилий региональных органов исполнительной власти по созданию качественной среды для жизни в регионах и сокращения разрывов между ними. Исследование проводится с 2021 года в соответствии с поручением Президента Российской Федерации. Методология Рейтинга качества жизни 2025 года существенно обновлена в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации и показателями эффективности высших должностных лиц регионов до 2030 года и на перспективу до 2036 года [10]. Однако информация по балльным значениям носит закрытый характер. Мы можем только увидеть место субъекта в рейтинге и его изменение по годам. В открытом доступе только по местам.

Более применимый считаем использование расчёта индекса социального благополучия на основе Рейтинга качества жизни «РИА Рейтинг» медиагруппы «Россия сегодня» [11]. Источником

информации для составления рейтинга являются: Росстат, Минздрав России, Минфин России, ЦБ РФ, Федеральное казначейство, МВД РФ, другие открытые источники.

Нами предложен вариант измерения Индекса социального благополучия как коэффициент прироста значения качества жизни.

В знаменателе предлагаемой формулы первое слагаемое текущих издержек подлежит прямому счёту по статистическим данным, и определение трансакционных издержек требует пояснения.

Влияние трансакционных издержек на эффективность бизнеса носит прямой характер и непосредственно связано с государственным сектором.

Высокий уровень издержек стимулирует развитие теневого сектора (уход от налогов и проверок) и посреднических отраслей (юридические, консалтинговые фирмы, охранные структуры), которые не создают новой стоимости, а лишь перераспределяют существующую.

Вторым значимым последствием является снижение инвестиционной привлекательности территории, поскольку бизнес не будет вкладывать средства в территорию, где долгие и коррумпированные согласования, нестабильные правила, слабая судебная защита. За счёт снижения инвестиций происходит старение основных фондов, соответственно снижается эффективность общественного производства.

Раскроем связь с трансакционными издержками посредством показателей качества государственного и муниципального управления:

1) прозрачность и доступность госуслуг снижает издержки поиска информации;

2) административная нагрузка прямо определяет затраты

на отчётность и проверки;

3) качество правосудия (законодательства) влияет на издержки защиты прав ключевого института – собственности;

4) увеличение уровня коррупции приводят к увеличению неформальных издержек;

5) стабильность правил и чёткая регламентация действий госорганов снижает неопределённость и издержки адаптации. Можно измерить количеством изменений в региональном законодательстве за год.

Методов определения трансакционных издержек достаточно много («затраты-выпуск», опросы, оценка регулирующего воздействия (ОРВ), временных затрат, сравнения с эталоном), при этом каждый из них имеет ряд ограничений.

Для российских регионов расчёт по методу Уоллиса-Норта (Метод «затраты-выпуск») можно провести, суммируя валовую добавленную стоимость (ВДС) следующих видов экономической деятельности 64, 65, 66, 69, 70.2, 78, 80, 84, 45-47 (ОКВЭД2) [5, 7]. Стоит признать, что подробная детализация на сайте Росстат отсутствует.

С 2024 года в России действует обязательный расчёт издержек бизнеса при принятии нормативных актов: оценка проводится в рамках оценки регулирующего и фактического воздействия, а также применения обязательных требований, содержащихся в НПА [12].

Объектом нашего исследования выступает состояние экономики регионов Приволжского федерального округа, имеющей традиционную промышленную направленность. При оценке величины явных трансакционных издержек в экономике регионов ПФО мы опирались на результаты исследований Е.Н. Фрейман. В своей монографии автор на основе структурно-функционального подхода установила, что доля

добавленной стоимости трансакционного сектора в регионах-аналогах составляет 26,3-38,5 % от ВРП [13].

Авторами эмпирически обосновано значительное различие трансакционной ёмкости по видам экономической деятельности и территориям [14]. Применяем этот вывод к ПФО – регионы с диверсифицированной промышленностью и высоким качеством управления (Татарстан, Башкортостан) имеют минимальную трансакционную ёмкость, а монопромышленные с низким качеством управления (Удмуртия, Саратовская обл.) – максимальную.

В Рейтинге эффективности управления, проводимом Агентством политических и экономических коммуникаций (АПЭК) в 2025 г., особый интерес для нас представляют результаты «политико-управленческого блока» – оценка деятельности региональной исполнительной власти, управляемости и институциональной стабильности, минимизации протестных выступлений, качества коммуникации власти с обществом и «финансово-экономического блока» – состояние бюджетных и экономических показателей региона, адаптация к внешним ограничениям.

Исследования однозначно подтверждают необходимость дифференцированного подхода: «расчёты выявили высокую степень гетерогенности российских регионов… анализ пространственного распределения трансакционных издержек в российских регионах также показал их высокую гетерогенность» [15].

Дополнительно мы сопоставили результаты АПЭК и Рейтинг регионов РФ по достижению Целей устойчивого развития ООН (МГИМО-2025) [16] и выявили, что рост эффективности управления на 5-10 позиций автоматически снижает трансакционные издержки, так как уменьшаются информационные (84 %) и координационные (73 %) издержки в региональных

системах управления. Анализ пространственного распределения трансакционных издержек в российских регионах показывает их высокую гетерогенность.

Следовательно, установление единого подхода к оценке трансакционных издержек не должно основываться на унифицированных процедурах для всей страны. Мы исходим из положения, что по регионам ПФО разброс ТИ может достигать 10+ процентных пунктов.

Группа 1: Минимальная трансакционная ёмкость (28-31 %)

Татарстан – 1 место по ЦУР ООН и 5 место по эффективности управления; Башкортостан поднялся с 19-го на 12-е место в рейтинге АПЭК, занял 5-е место в политико-управленческом блоке при рекордном улучшении на 10 позиций, а также 18-е место в финансово-экономическом блоке с ростом на 7 позиций. В этих регионах эффективно выстроено взаимодействие с федеральным центром, стабильные политико-управленческие процессы и высокое качество бюджетного управления.

Группа 2: Ниже среднего (33-37 %)

Пермский край, Чувашия, Оренбургская, Ульяновская области и Мордовия. Несмотря на проблемы в Мордовии (выбывание из второй десятки АПЭК), финансово-экономический блок в регионе оценивается выше, чем у аутсайдеров, что сдерживает рост издержек. Пермский край занимает 30-е место в России по финансово-экономическому блоку, уступая лидерам ПФО.

Группа 3: Высокая трансакционная ёмкость (37-44 %)

Саратовская область занимает лишь 65-е место в рейтинге ЦУР ООН из 85 возможных, что является одним из худших показателей в ПФО и указывает на системные проблемы. Удмуртия находится в группе с низкой эффективностью управления, сопоставимой с Марий Эл и Кировской областью.

Высокие трансакционные издержки в этих регионах связаны с нестабильностью управленческих процессов, сложностями в адаптации к внешним вызовам и слабой динамикой социального развития.

Результаты

Опираясь на представленные источники информации, нами проведён расчёт Интегрального показателя эффективности общественного производства (ИПЭ) в субъектах ПФО. Результаты представлены в табл. 2.

Таблица 2

Интегральный показатель эффективности (ИПЭ) регионов ПФО с учётом дифференцированных трансакционных издержек, 2022-2024 гг.

Регион	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Республика Татарстан	0,715	0,718	0,724
Республика Башкортостан	0,709	0,712	0,716
Нижегородская область	0,704	0,707	0,711
Самарская область	0,698	0,7	0,704
Пермский край	0,69	0,693	0,696
Чувашская Республика	0,685	0,688	0,691
Оренбургская область	0,683	0,685	0,689
Пензенская область	0,678	0,68	0,684
Ульяновская область	0,675	0,677	0,681
Республика Мордовия	0,665	0,667	0,671
Удмуртская Республика	0,659	0,661	0,666
Саратовская область	0,650	0,652	0,656
Кировская область	0,647	0,649	0,654
Республика Марий Эл	0,644	0,646	0,65

Разрыв между лидером (Татарстан) и аутсайдером (Марий Эл) составляет 0,081 пункта (12,6 %).

Увеличение доли трансакционных издержек неизбежно приводит к снижению эффективности общественного производства. Компенсатором может стать увеличение социальных эффектов в регионе.

Представленная в таблице дифференциация ИПЭ по регионам ПФО в 2024 году напрямую коррелирует с качеством государственного и муниципального управления. Лидирующие позиции Республики Татарстан (ИПЭ = 0,724), Республики Башкортостан (0,716) и Нижегородской области (0,711) соответствуют их высоким местам в рейтингах эффективности управления АПЭК и инвестиционного климата АСИ. Аутсайдеры – Республика Марий Эл (0,643), Кировская область (0,650) и Саратовская область (0,656) – характеризуются нестабильностью социально-экономической политики, высокой долей трансакционных издержек (40-42 % ВРП) и низкой динамикой качества жизни. Разрыв между лидером и аутсайдером составляет 12,6 %, что подтверждает решающую роль институциональной среды и качества управления в достижении высокой эффективности общественного производства. При этом все регионы демонстрируют положительную динамику ИПЭ в 2022-2024 гг., что может быть связано с посткризисным восстановлением и реализацией национальных проектов.

Заключение

Эффективность общественного производства выступает основной интегральной характеристикой качества государственного и муниципального управления по следующим причинам. Во-первых, она аккумулирует в себе как экономические

результаты (ВРП, производительность), так и социальные эффекты (качество жизни, здоровье, образование), что отражает конечную цель управления – благополучие населения. Во-вторых, её обратная зависимость от трансакционных издержек (административные барьеры, коррупция, нестабильность правил) делает чувствительным индикатором институциональных дефектов. В-третьих, предложенный интегральный показатель (ИПЭ) позволяет количественно сравнивать регионы и выявлять резервы повышения эффективности.

Проведённое исследование подтвердило, что регионы-лидеры ПФО (Татарстан, Башкортостан, Нижегородская область) имеют одновременно высокое качество управления и низкие трансакционные издержки (29-31 % ВРП), тогда как аутсайдеры (Марий Эл, Кировская область) страдают от избыточной институциональной нагрузки (41-42 % ВРП). Сильная корреляция ИПЭ с индексом качества жизни ($r > 0,83$) доказывает, что без социальной корректировки оценка эффективности была бы искажена.

Методику можно использовать:

– для мониторинга эффективности высших должностных лиц регионов (в дополнение к действующим KPI);

– для обоснования мер по снижению трансакционных издержек (цифровизация госуслуг, сокращение отчётности, реформа контрольно-надзорной деятельности);

– для межрегиональных сравнений при распределении межбюджетных трансфертов.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на построение более точных индексов институциональной эффективности на основе микроданных и учёт региональной специфики трансакционных отраслей. Все регионы демонстрируют

положительную динамику ИПЭ в 2022-2024 гг. Корреляционный анализ показал сильную связь ИПЭ с индексом качества жизни (коэффициент Пирсона r = 0,838-0,862). Это подтверждает, что учёт социальных эффектов и трансакционных издержек позволяет более объективно оценивать качество регионального управления.

Библиографический список

1. Сморгунов Л.В. Сравнительный анализ политико-административных реформ: от нового государственного менеджмента к концепции «governance» / Л.В. Сморгунов // ПОЛИС: Политические исследования. – 2003. – № 4. – С. 50-58.
2. Гаспарян Г.А. Оценка эффективности государственного управления: теоретико-методологический аспект / Г.А. Гаспарян, Т.А. Кислицына. – Текст: непосредственный // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2022. – № 3. – С. 24-31.
3. Удовидченко Р.С. Эффективность государственного управления как детерминанта экономического роста: теоретические аспекты / Р.С. Удовидченко, А.П. Патрон, М.А. Лендел. – Текст : непосредственный // Экономика и управление. – 2021. – № 8. – С. 712-720.
4. Марковина Н.В. Методологические вопросы применения методов квалиметрии в оценке качества государственного и муниципального управления / Н.В. Марковина, И.А. Мухина, Н.Б. Пименова // Право и государство: теория и практика. – 2014. – № 3 (111). – С. 12-18. – EDN SAZIZN.
5. Коуз Р. Природа фирмы / пер. с англ. – М: Дело, 2001. – 360 с.
6. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. – СПб: Лениздат, 1996. – 702 с.
7. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М., Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 180 с.

8. Указ Президента РФ от 28.11.2024 № 1014 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 2024. – № 49. – Ст. 8251.
9. Самохин А.В., Мясников С.А. Взаимосвязь субъективных и объективных показателей в оценке качества жизни // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2022. – № 5 (125). – С. 38-50. – DOI: 10.21686/2413-2829-2022-5-38-50.
10. Национальный рейтинг качества жизни регионов в субъектах РФ: [сайт] – Режим доступа: https://asi.ru/government_officials/quality-of-life-ranking/?ysclid=mp1crgu8if29183292 (дата обращения: 09.05.2026).
11. Глава АСИ назвала лидеров рейтинга качества жизни в регионах: [Электронный ресурс] // Эксперт. – 2026. – 1 мая. – Режим доступа: https://expert.ru/amp/news/glava-asi-nazvala-liderov-reytinga-kachestva-zhizni-v-regionakh/ (дата обращения: 09.05.2026).
12. Приказ Минэкономразвития РФ от 01.02.2024 № 54 «Об утверждении методики оценки стандартных издержек...» – URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408686771/.
13. Фрейман Е.Н., Третьякова Е.А. Трансакционный сектор региона и его влияние на экономику субъектов РФ: монография. – М: ИНФРА-М, 2020. – 240 с.
14. Kuzmin E.A., Suvorova A.V. Efficiency of Institutions and Economic Agents from Transaction Costs Perspective // Springer Proceedings in Business and Economics. – 2023. – P. 117-132. DOI: 10.1007/978-3-031-27785-6_9.
15. XIII рейтинг эффективности управления в субъектах РФ в 2025 году: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.apecom.ru/ projects/index.php?SECTION_ID=90.

16. Презентация Ренкинга регионов Российской Федерации по показателям достижения ЦУР ООН (2025): [Электронный ресурс] // Российская ассоциация содействия ООН. – 2025. – 9 августа. – Режим доступа: https://una.ru/news/452/ (дата обращения: 09.05.2026).

References

1. Smorgunov L.V. Comparative analysis of political and administrative reforms: from New Public Management to the concept of governance / L.V. Smorgunov // POLIS: Political Studies. – 2003. – No. 4. – P. 50-58.
2. Gasparyan G.A. Assessing the efficiency of public administration: theoretical and methodological aspect / G.A. Gasparyan, T.A. Kislitsyna // State and Municipal Management: Scholarly Notes. – 2022. – No. 3. – P. 24-31.
3. Udovidchenko R.S. Efficiency of public administration as a determinant of economic growth: theoretical aspects / R.S. Udovidchenko, A.P. Patron, M.A. Lendel // Economics and Management. – 2021. – No. 8. – P. 712–720.
4. Markovina N.V. Methodological issues of applying qualimetry methods to assess the quality of state and municipal governance / N.V. Markovina, I.A. Mukhina, N.B. Pimenova // Law and State: Theory and Practice. – 2014. – No. 3 (111). – P. 12-18.
5. Coase R. The Nature of the Firm / transl. from English. – Moscow: Delo, 2001. – 360 p.
6. Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism. – St. Petersburg: Lenizdat, 1996. – 702 p.
7. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. – Moscow: Fond ekonomicheskoyknigi «Nachala», 1997. – 180 p.
8. Decree of the President of the Russian Federation No. 1014 of November 28, 2024 "On assessing the effectiveness of the activities of senior officials of the constituent entities of the Russian Federation and the activities of executive bodies of the constituent entities of the

Russian Federation" // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2024. – No. 49. – Art. 8251.

9. Samokhin A.V., Myasnikov S.A. The relationship between subjective and objective indicators in assessing the quality of life // Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. – 2022. – No. 5 (125). – P. 38–50. DOI: 10.21686/2413-2829-2022-5-38-50.
10. National Rating of the Quality of Life in the Regions of the Russian Federation:[website] – Access mode: https://asi.ru/government_officials/quality-of-life-ranking/ (accessed: 05/09/2026).
11. Head of ASI named the leaders of the regional quality of life rating: [Electronic resource] // Expert. – 2026. – May 1. – Access mode: https://expert.ru/amp/news/glava-asi-nazvala-liderov-reytinga-kachestva-zhizni-v-regionakh/ (accessed: 05/09/2026).
12. Order of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation No. 54 of February 1, 2024 "On approval of the methodology for assessing standard costs..." – URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408686771/.
13. Freyman E. N., Tretyakova E. A. The transaction sector of the region and its impact on the economy of the constituent entities of the Russian Federation: monograph. – Moscow: INFRA-M, 2020. – 240 p.
14. Kuzmin E.A., Suvorova A.V. Efficiency of Institutions and Economic Agents from Transaction Costs Perspective // Springer Proceedings in Business and Economics. – 2023. – P. 117-132. DOI: 10.1007/978-3-031-27785-6_9.
15. XIII Rating of Governance Efficiency in the Constituent Entities of the Russian Federation in 2025: [Electronic resource] – Access mode: http://www.apecom.ru/projects/index.php?SECTION_ID=90.
16. Presentation of the Ranking of Russian Regions by UN SDG Achievement Indicators (2025): [Electronic resource] // Russian Association for the United Nations. – 2025. – August 9. – Access mode: https://una.ru/news/452/ (accessed: 05/09/2026).

Контактная информация / Contact Information
ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, д. 1, корп. 4
Udmurt State University
1 Universitetskaya St., bldg. 4, Izhevsk, 426034, Russia
Мухин Алексей Арьевич / Alexey A. Mukhin
ualex@yandex.ru
ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет»
426069, Россия, г. Ижевск, ул. Студенческая, д. 11
Udmurt State Agrarian University
11 Studencheskaya St., Izhevsk, 426069, Russia
Мухина Инна Александровна / Inna A. Mukhina
innasunna@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-323-344
GZDEPU

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРУПНОТОВАРНОГО ПРОИЗВОДСТВА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РОССИИ

TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF LARGE-SCALE PRODUCTION IN RUSSIAN AGRICULTURE



ВОРОБЬЕВ СЕРГЕЙ ПЕТРОВИЧ
Доцент кафедры экономики и эконометрики Алтайского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент
SERGEY P. VOROBYOV
Associate Professor of the Department of Economics and Econometrics of Altai State University, Candidate of Economics, Associate Professor



ВОРОБЬЕВА ВИКТОРИЯ ВЛАДИМИРОВНА
Доцент кафедры финансов и кредита Алтайского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент
VICTORIA V. VOROBYOVA
Associate Professor of the Department of Finance and Credit of Altai State University, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor



ХАРИТОНОВ ВЛАДИСЛАВ БОРИСОВИЧ
Аспирант кафедры экономики и эконометрики Алтайского государственного университета
VLADISLAV B. KHARITONOV
Postgraduate student of the Department of Economics and Econometrics at Altai State University

АННОТАЦИЯ
Исследования проводились с целью определения вклада малого, среднего и крупного предпринимательства в производство сельскохозяйственной продукции, определения основных тенденций и перспектив раз-

вития крупнотоварного производства в сельском хозяйстве России. Было выявлено, что в производстве продукции растениеводства увеличивается доля крестьянских (фермерских) хозяйств и малых сельскохозяйственных организаций, а в свиноводстве, птицеводстве, молочном скотоводстве увеличивается удельный вес предприятий в составе агрохолдингов.

ABSTRACT

The studies were conducted to determine the contribution of small, medium, and large enterprises to the production of agricultural products, as well as to identify the main trends and prospects for the development of large-scale production in Russian agriculture. It was found that the share of peasant (farm) households and small agricultural organizations is increasing in the production of crop products, while the share of enterprises within agro-holdings is increasing in pig farming, poultry farming, and dairy farming.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Сельское хозяйство, размеры производства, структура производства, индексный анализ, концентрация сельскохозяйственного производства, молочное скотоводство, агрохолдинги, рентабельность производства.

KEYWORDS

Agriculture, production size, production structure, index analysis, concentration of agricultural production, dairy farming, agricultural holdings, profitability of production.

Введение

Исследования развития крупнотоварного производства в сельском хозяйстве для аграрной науки не являются новыми, однако перечень рассматриваемых аспектов на протяжении десятилетий корректировался существенно. Если рассматривать период после 1990 г., то в начале рыночных реформ учёных интересовали вопросы формирования и развития

многоукладной экономики, становления малых форм хозяйствования товарного типа, развития систем ведения хозяйств и отраслей сельскохозяйственного производства, а с середины 1990-х гг., в условиях усиления диспаритета цен на товарных и ресурсных рынках, тотальной неплатёжеспособности приватизированных и реорганизованных предприятий, – интеграции партнёров в системе АПК, кооперации малых форм хозяйствования. Ближе к середине 2000-х гг. стала очевидной необходимость приоритезации АПК как особой отрасли экономики, в результате реализации национального проекта «Развитие АПК» сельское хозяйство стало инвестиционно привлекательным, в агропромышленное производство были вложены существенные инвестиции, в т.ч. бюджетные средства и средства организаций, не имеющих отношения к АПК. Период реализации национального проекта можно охарактеризовать как стартовый момент создания условий для формирования и развития крупнотоварного производства интенсивного типа, холдингизации аграрного производства.

В настоящее время развитие сельского хозяйства определяется двумя основными, но совершенно противоположными тенденциями: во-первых, в сельском хозяйстве наблюдается резкое увеличение доли малых организаций в общем количестве сельскохозяйственных предприятий, во-вторых, холдингизация производства, в т.ч. вследствие развития сделок по слиянию и поглощению. Малоизученными остаются процессы банкротства крупных агрохолдингов (за исключением отдельных публикаций по конкретным кейсам [1]), а также национализации крупных холдингов в период с 2022 г. и по настоящее время.

Цель исследования

Цель исследования – выявить основные тенденции развития крупнотоварного производства в основных отраслях сельского хозяйства России, выявить изменения в структуре предприятий по количеству работников и основные перспективы развития крупнотоварного производства.

Материал и методы исследования

Проведённые исследования основаны на результатах, полученных учёными в различных областях аграрной экономики, в частности, направленных на обоснование положительных и негативных аспектов развития крупнотоварного производства в сельском хозяйстве [2, 3], конкурентных основ агропродовольственных рынков [4, 5], интеграции в мировые рынки [2, 3, 4], адаптации сельскохозяйственных товаропроизводителей к изменению внешней среды функционирования [6, 7], изменения форм и методов государственной поддержки [5, 8, 9]. Так, например, Монахов С.В. отмечал, что холдинговые агропромышленные формирования характеризуются быстрой отдачей на вложенные инвестиции преимущественно за счёт высокой эффективности производства, технологической модернизации, доступа к бюджетным средствам, а также выхода, закрепления и интеграции в мировые аграрные рынки, в т.ч. азиатских стран [10]. При этом Шагайда Н.И. с соавторами выделили особую значимость агрохолдингов в формировании условий обеспечения продовольственной безопасности в России и странах ЕАЭС [3], а Голубев А.В. и Светлов Н.М. [2] обосновали, что основой развития сельских территорий являются сельскохозяйственные организации и малые формы хозяйствования, не входящие в агрохолдинги, а российские агрохолдинги в существующем

виде ограничивают конкуренцию на аграрных рынках. О необходимости создания условий дальнейшего развития многоукладности в аграрной экономике, в т.ч. за счёт государственной поддержки, свидетельствуют результаты исследований Воротникова И.Л. и его соавторов [4], что позволяет нивелировать многие риски продовольственного обеспечения населения в условиях изменений бизнес-среды [6, 7, 11, 12]. О необходимости совершенствования системы государственной поддержки сельского хозяйства России на основе создания мотивационного механизма сельскохозяйственных товаропроизводителей, при котором «... выигрывает каждый экономический субъект и в целом повышается эффективность всей отрасли», отмечено в трудах Масловой В.В. [9]. Шарапова Н.В. [5], Авдеев М.В. [8] связывают совершенствование государственного регулирования сельскохозяйственного производства с ориентацией на обеспечение мотивации товаропроизводителей в цифровизации бизнес-процессов, модернизации и техническом перевооружении.

При проведении исследований были использованы следующие методы: экономико-статистический (определение показателей динамики, в том числе степенных и структурных средних значений, оценка дифференциации сельскохозяйственных организаций по критерию численности работников), монографический (при описании процессов развития различных категорий сельскохозяйственных товаропроизводителей, изменения аграрной структуры в целом по России, выявлении основных проблем/противоречий крупнотоварного производства, перспектив их развития, в т.ч. в составе агрохолдингов). Информационная база исследований: Росстат (группировка предприятий в сельском хозяйстве

по численности работников, в т.ч. предприятий, специализирующихся на производстве молока; валовая продукция, валовой сбор сельскохозяйственных культур и валовое производство продукции животноводства в разрезе категорий сельскохозяйственных товаропроизводителей), компании BEFL (статистические сведения о крупных холдингах России с землепользованием свыше 100,0 тыс. га) [13], информационного агентства Милкньюс (динамика производства молока в крупных холдингах, рейтинг холдингов и самостоятельных компаний по эффективности производства молока), ассоциаций производителей индейки, мяса свиней, птицеводов (объёмы производства продукции животноводства в крупных агрохолдингах), сведения отчётности сельскохозяйственных предприятий Алтайского края, материалы исследований учёных-аграрников в различных направлениях аграрной экономики.

Результаты исследования и их обсуждение

Развитие сельскохозяйственных организаций в России в последние десятилетия происходило в условиях формирования многоукладной экономики (вследствие приватизации колхозов и совхозов, череды реорганизационных процедур в 1990-2000 гг.), холдингизации аграрного производства с середины 2000 гг. За период с 1990 г. специализация и размеры производства в сельскохозяйственных организациях изменились существенно, что было определено тенденциями рынка, ресурсным обеспечением, в т.ч. доступом к кредитным ресурсам, бюджетным средствам.

В результате наблюдаемых трансформаций структура валовой продукции сельского хозяйства в 2025 г. выглядела следующим образом: на долю сельскохозяйственных организаций

приходилось 61,0 % продукции в денежном выражении, крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели (далее – К(Ф)Х и ИП) производили 14,3 % продукции, а хозяйства населения – 24,7 %. За период 2010-2025 гг. сельскохозяйственные предприятия увеличили долю в производстве валовой продукции более чем на треть – на 16,2 п.п., а по сравнению с 2015 г. – на 7,0 п.п. (рис. 1)

В текущих ценах валовая продукция в сельскохозяйственных организациях увеличилась за 2010-2025 гг. с 2462 млрд руб. до 10 628 млрд руб., рост в 4,32 раза обеспечивали как изменение цен, так и объёмов производства, при этом индекс физического объёма (2,26) превысил индекс цен (1,91). Прирост сельскохозяйственного производства преимущественно обеспечивало животноводство, индекс физического объёма в котором составил 1,97, а внутри животноводства – свиноводство, птицеводство. В растениеводстве,



Рисунок 1. Структура валовой продукции сельского хозяйства по категориям товаропроизводителей в России, %

наоборот, индекс физического объёма был достаточно низким – 1,04, т.е. общий «физический» объём производства существенно не изменился, однако индекс физического объёма не позволяет оценивать структурные сдвиги, наблюдаемые в структуре посевов сельскохозяйственных культур, а она, с точки зрения авторов, в последние годы становится более диверсифицированной.

Категория товаропроизводителей «Сельскохозяйственные организации» в статистике – синтетическая и включает в себя малые, средние и крупные организации. Крупные и средние предприятия в свиноводстве обеспечивали наибольший прирост производства продукции за 2010-2025 гг. – в 4,93 раза, а малые организации, наоборот, снизили производство на 29,36 %. По зерну, семенам подсолнечника, молоку малые организации обеспечивали рост выше, чем средние и крупные организации: по зерну – в 2,76 раза и 1,80 раза, по семенам подсолнечника – в 4,06 и 1,95 раза, по молоку – в 1,66 и 1,46 раза по группам предприятий соответственно. В общероссийском производстве крупные и средние организации в 2025 г. обеспечивали 28,5 % семян подсолнечника, 42,06 % зерна, 47,46 % – молока и 91,83 % – мяса свиней в живом весе (табл. 1).

Динамика валовой продукции и её структура по категориям товаропроизводителей выявляет лишь общие тенденции развития сельскохозяйственных организаций в России, но не позволяет оценить изменение концентрации производства по предприятиям с разными размерами производства, выявить процессы их укрупнения или, наоборот, разукрупнения.

В 2024-2025 гг. в России сельскохозяйственным производством занималось 15,0-15,1 тыс. организаций, по сравнению

Таблица 1

Валовое производство продукции по сельскохозяйственным товаропроизводителям в России, тыс. т.

Категории сельскохозяйственных товаропроизводителей		2010 г.	2015 г.	2020 г.	2025 г.	
					тыс. т.	% к 2010 г.
Сельскохозяйственные организации						
крупные и средние	зерно	32 896	48 507	56 814	59365	180,46
	молоко	11127	10628	13089	16236	145,92
	мясо свиней в живом весе	1468	3026	4626	5756	392,06
	семена подсолнечника	2547	3767	4550	4965	194,96
малые, в т.ч. микропредприятия	зерно	14 098	27 674	36 387	38885	275,82
	молоко	3187	4090	4791	5294	166,14
	семена подсолнечника	1353	2756	4069	5495	406,05
Крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели	зерно	13 368	27 605	39 405	41210	308,28
	молоко	1475	2011	2846	2780	188,50
	семена подсолнечника	1413	2718	4650	6993	495,04
Хозяйства населения	зерно	645	943	858	1692	262,09
	молоко	15 720	13 159	11 499	9898	62,96
	семена подсолнечника	34	47	45	60	174,53
Доля крупных и средних сельхозорганизаций в производстве, % к итогу	зерно	53,92	46,32	42,57	42,06	×
	молоко	35,31	35,56	40,62	47,46	×
	мясо свиней в живом весе	47,39	76,58	84,53	91,83	×
	семена подсолнечника	47,63	40,56	34,17	28,35	×

Источник: составлено авторами по сведениям Росстата.

с 2010 г. существенных изменений по количеству организаций не наблюдалось, по сравнению с 1990 г. – снижение в 1,71 раза. При этом удельные показатели размеров производства сельскохозяйственных организаций за 1990-2024 гг. (сведения по 2025 г. не опубликованы) снизились по количеству работников с 322 человек до 59 человек или в 5,4 раза, а по количеству коров и свиней, наоборот, в среднем на одну организацию наблюдалось повышение поголовья коров с 578 до 584 голов, а по свиньям – с 1050 до 1821 голов.

Если в 1999 г. численность работников свыше 260 человек была в каждой пятой сельскохозяйственной организации России (20,4 %), то в 2024 г. – лишь в каждой двадцать седьмой (3,7 %); в 1999 г. численность работников менее 60 человек было в 17,8 % сельскохозяйственных организаций, а в 2024 г. – в 77,0 %; в 1999 г. у половины организаций численность работников была ниже 137 человек, в 2024 г. – ниже 46 человек, т.е. медиана снизилась в 3,0 раза. О росте дифференции сельскохозяйственных организаций по численности работников свидетельствует также снижение индекса концентрации численности работников (коэффициента Джини) с 0,436 до 0,242 (чем ближе значение коэффициента к 1, тем равномернее осуществляется распределение по группам предприятий) (табл. 2).

В размерах производства сельскохозяйственных организаций России в последние годы наблюдаются следующие тенденции:

– при росте доли предприятий с малой численностью работников наблюдается укрупнение предприятий по площади сельскохозяйственных угодий: средние значения площади сельскохозяйственных угодий в расчёте на одну

Таблица 2

Распределение сельскохозяйственных организаций России по численности работников

Количество работников, чел.	Количество предприятий, % к общему количеству организаций		В среднем на 1 организацию			
			численность работников, чел.		площадь с.-х. угодий, га	
	1999 г.	2024 г.	1999 г.	2024 г.	1999 г.	2024 г.
До 60	17,8	77,0	36	15	2027	2597
61-100	17,4	9,4	79	78	3521	7867
101-140	15,9	4,5	120	118	5467	10 722
141-180	12,5	2,7	160	159	5530	12 504
181-220	9,3	1,7	200	200	6243	13 233
221-260	6,7	1,1	240	237	7379	16 468
Свыше 260	20,4	3,7	460	666	9837	29 941
Итого или в среднем	100,0	100,0	188	59	5618	5062
Медиана	×	×	137	46	×	×
Коэффициент Джини	×	×	0,436	0,242	×	×

Источник: составлено авторами по сведениям Росстата.

организацию, наоборот, снизились – с 5618 га до 5062 га или на 556 га (основным фактором снижения стало изменение структуры предприятий – влияние структурного фактора отрицательно, составляя 2784 га);

– аналогичные тенденции по концентрации производства наблюдаются в животноводстве, в частности, в молочном скотоводстве, свиноводстве, птицеводстве: при общем снижении количества товаропроизводителей, занимающихся животноводством, по поголовью сельскохозяйственных

животных наблюдается укрупнение предприятий, что связано с реализацией инновационных проектов, направленных в том числе на снижение трудоёмкости производимой продукции, автоматизацию/роботизацию производственных процессов;

– укрупнение средних размеров производства в животноводческих организациях сопровождается снижением заинтересованности малых форм хозяйствования в развитии молочного скотоводства, предприятия с поголовьем коров до 100, а также от 101 до 300: всего за 5 лет, с 2020 г. по 2024 г., количество сельскохозяйственных предприятий, занимающихся производством молока, снизилось с 16,3 тыс. ед. до 4,2 тыс. ед.; наибольшее снижение наблюдалось по количеству предприятий с поголовьем коров до 100 голов – с 12,3 тыс. ед. до 0,9 тыс. ед., с поголовьем 101-300 голов – с 1,5 тыс. ед. до 1,1 тыс. ед., прирост наблюдался лишь по количеству предприятий с поголовьем коров свыше 1000 голов (табл. 3);

– в условиях концентрации трудовых, финансовых и прочих ресурсов у ограниченного количества предприятий конкуренция на аграрных рынках усиливается, в т.ч. на внутрироссийском рынке; холдингизация аграрного производства сопровождается усилением рисков крупнотоварного производства и их воздействия на развитие сельских территорий при возникновении неблагоприятных условий (эпизоотические, экологические и т.д.), снижении заинтересованности агрохолдингов в ведении того или иного направления сельскохозяйственного бизнеса;

– различия в размерах производства предопределяют возможности использования положительного эффекта масштаба за счёт более полного использования производствен-

ных мощностей и реализации инвестиционных проектов с интенсивным типом производства молока, однако сопровождается монополизацией товарных и ресурсных рынков, концентрацией большей части бюджетных средств и средств льготного кредитования сельского хозяйства в распоряжении ограниченного количества предприятий;

– повышение размеров производства в молочном скотоводстве сопровождалось ростом рентабельности производства за счёт более высокой эффективности производства, выраженной в изменении надоя 1 коровы: в 2024 г. затраты на 1 корову в организациях с поголовьем коров до 100 голов были ниже, чем в организациях с поголовьем коров свыше 1000 голов, в 2,44 раза, однако при расчёте затрат на 1 ц молока ситуация была обратной – в организациях с малым количеством коров себестоимость 1 ц молока была выше на 13,05 % по сравнению с себестоимостью продукции в организациях с поголовьем коров свыше 1000 голов. С учётом сложностей у малых организаций в сбыте продукции по более высоким ценам (малые объёмы производства, сложности с вычетом НДС у контрагентов и т.д.) производство молока в 2024 г. в анализируемой группе предприятий было убыточным, а в группе с поголовьем коров свыше 1000 голов – рентабельным (33,7 %). Корреляция рентабельности производства с надоями 1 коровы в 2024 г. была тесной, направление связи обратной (коэффициент корреляции 0,991), а с затратами на 1 ц молока – связь наблюдалась тесная, обратная (коэффициент корреляции -0,896).

На протяжении последних двух десятилетий в сельском хозяйстве наблюдается консолидация в отраслях животноводства: на долю 20 крупных компаний в 2024 г. приходилось 79,6 % мяса свиней от общего объёма производства молока

Таблица 3

Распределение сельскохозяйственных организаций России по поголовью коров

Поголовье коров, гол.	Количество предприятий, % к общему количеству организаций		Поголовье коров на 1 организацию, гол.		Удельный вес группы в производстве молока, %		Уровень рентабельности производства, %	
	2020 г.	2024 г.	2020 г.	2024 г.	2020 г.	2024 г.	2020 г.	2024 г.
До 100	75,2	22,1	5	45	1,1	0,7	3,8	-0,1
101-300	9,2	25,6	195	192	7,7	5,2	11,1	11,4
301-499	6,1	18,0	396	397	12,8	9,6	17,2	20,2
500-1000	6,1	20,6	702	706	26,1	23,2	19,9	23,5
Свыше 1000	3,4	13,7	2056	2243	52,3	61,3	24,9	33,7
Итого или в среднем	100,0	100,0	157	584	100,0	100,0	21,5	28,7

Источник: составлено авторами по сведениям Росстата.

по стране (без учёта хозяйств населения), на долю 30 компаний – 18,5 % сырого молока, на долю 5 компаний – 48,6 % мяса бройлеров и 85,0 % мяса индейки. Данная статистика предоставляется преимущественно специализированными отраслевыми национальными союзами и информационными агентствами, сведения же Росстата приводятся по сельскохозяйственным товаропроизводителям без учёта отнесения их части к каким-либо агрохолдингам (группам компаний). В связи с этим возникает противоречие – в группах компаний могут присутствовать как крупные, так и средние,

малые организации, однако Росстат в группировке сельскохозяйственных организаций показывает их как обособленные предприятия. В результате интерпретация сведений статистических группировок не совсем корректна с позиции реализации возможностей малых, средних и крупных предприятий, функционирующих в составе агрохолдингов либо же автономно от них, в частности – доступа к финансированию и бюджетным средствам, товарным и ресурсным рынкам, эффективному финансовому управлению.

Для примера рассмотрим одну из группы компаний, осуществляющую деятельность в нескольких районах Алтайского края и входящую в перечень крупнейших землевладельцев России с площадью сельскохозяйственных угодий свыше 100,0 тыс. га (сведения приведены за 2024 г.):

– общее количество сельскохозяйственных организаций в составе группы компаний: 9 ед., все зарегистрированы как субъекты МСП (4 компании – средние, 5 компаний – малые);

– основные виды деятельности: выращивание семян масличных культур – 3 организации, выращивание зерновых культур – 2 организации, смешанное сельское хозяйство – 3 организации, производство молока – 1 организация;

– общая численность работников: 926 чел.;

– общая выручка, не очищенная на внутрихолдинговые обороты: 5209,3 млн руб.;

– прибыль от продаж: 1702,2 млн руб., рентабельность производства 48,53 %.

Рассмотрение общих сведений (без учёта организаций, не занимающихся сельскохозяйственным производством) свидетельствует о том, что по совокупным показателям данная группа компаний существенно превышает пороги отнесения компании к среднему предпринимательству и соответ-

ствует всем критериям крупного предпринимательства. В связи с этим можно говорить о том, что количество крупных сельскохозяйственных организаций в России существенно выше официальных сведений, если учитывать предприятия с учётом отнесения их к тем или иным группам компаний.

Выводы

Развитие сельского хозяйства в России в настоящее время сопровождается изменением структуры производства по сельскохозяйственным товаропроизводителям: на протяжении последнего десятилетия увеличивается доля сельскохозяйственных организаций в валовой продукции в стоимостном выражении, однако это не свидетельствует о восстановлении крупнотоварного производства, поскольку в общей численности предприятий увеличивается доля организаций с малой численностью работников, т.е. малых организаций. Организаций, относящихся к субъектам среднего и крупного предпринимательства (по сведениям Росстата, без учёта отнесения части организаций к группам компаний), по критерию численности работников немного – их доля в 2024 г. составляла всего 10,0 %, хотя в 1999 г. она находилась на уровне 44,4 %. За этот же период доля сельскохозяйственных организаций с численностью работников до 100 человек повысилась с 17,8 % до 76,9 %.

Большая часть малых организаций в настоящее время специализируются на производстве продукции растениеводства, а животноводство концентрируется в крупнотоварном бизнесе, в частности, в крупных агрохолдингах. Снижение количества предприятий с малыми размерами производства, например, в молочном скотоводстве связано с комплексом

экономических и технологических факторов: снижением рентабельности вследствие роста затрат на ресурсы, используемые в производстве; повышением стоимости кредитных ресурсов, в т.ч. по программе льготного кредитования, в условиях высокой ключевой ставки Банка России; общим снижением государственной поддержки сельского хозяйства; усилением кадрового дефицита в сельской местности; необходимостью осуществления инвестиций в инфраструктуру обеспечения прослеживаемости сельскохозяйственной продукции, что в условиях низких закупочных цен на молоко лишь усиливает мотивацию малых форм хозяйствования к отказу от молочного скотоводства как одного из направлений деятельности.

По мнению авторов, проводимые исследования по развитию малого, среднего и крупного предпринимательства в аграрной экономике должны дополнительно учитывать отнесение части сельскохозяйственных организаций к группам компаний, в т.ч. крупным агрохолдингам. В данном случае интерпретация характеристик сельскохозяйственных организаций по любым количественным и качественным признакам будет давать новую информацию, которая будет повышать качество исследований в аграрной экономике и качество государственного, корпоративного мониторинга состояния сельского хозяйства как в целом по России, так и по основным её регионам.

Перспективы крупнотоварного рынка определяются, во-первых, интегрированностью товаропроизводителей в мировые аграрные рынки и ценовой конъюнктурой на них, а во-вторых, ресурсным обеспечением сельскохозяйственного производства в отдельных регионах. Однозначно, что сельскохозяйственные предприятия в составе группы компаний

в настоящее время имеют больше возможностей привлечения финансовых ресурсов, в т.ч. бюджетных средств и средств льготного кредитования. Дополнительным источником может быть внутрихолдинговое финансирование инвестиционных проектов или пополнения оборотных средств в процессе текущей деятельности. Авторами обосновывается, что крупным агрохолдингам, которые имеют больше возможностей интеграции в мировые рынки, необходимо увеличивать экспорт продукции как с более высокой добавленной стоимостью, так продукции глубокой переработки. В этом случае конкуренция между малым и крупным бизнесом на внутрироссийских, в т.ч. региональных аграрных рынках, будет снижаться, что будет способствовать повышению эффективности сельскохозяйственного производства и развития продовольственных рынков в целом.

Библиографический список

1. Узун В.Я. Банкротство агрохолдинга: причины, последствия, уроки (на примере АХ «Евродон») / В.Я. Узун // Вопросы экономики. – 2020. – № 10. – С. 117-131.
2. Голубев А.В. Интересы к земле у крестьян и крупного агробизнеса / А.В. Голубев, Н.М. Светлов // Вопросы экономики. – 2026. – № 2. – С. 145-158.
3. Оценка экономической доступности продовольствия в России в контексте продовольственной безопасности / Н.И. Шагайда, В.Я. Узун, Д.С. Терновский, Е.А. Шишкина // Вопросы экономики. – 2024. – № 6. – С. 73-95.
4. Особенности формирования и развития многоукладной аграрной экономики России / И.Л. Воротников, Л.Н. Девяткина, А.Ю. Петров, А.Ш. Ситалиев // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2024. – Т. 17, № 2. – С. 117-125.

5. Трансформация механизмов государственной поддержки аграрного сектора экономики в России / Н.В. Шарапова, В.М. Шарапова, Э.А. Фарвазова, Ю.В. Шарапов // АПК: экономика, управление. – 2025. – № 9. – С. 20-26.
6. Исаева О.В. Факторы и угрозы эффективного развития аграрной структуры сельскохозяйственного производства России / О.В. Исаева // Экономика сельского хозяйства России. – 2025. – № 11. – С. 17-27.
7. Криничная Е.П. Организационно-экономический механизм адаптации субъектов агробизнеса к новым условиям хозяйствования / Е.П. Криничная // АПК: экономика, управление. – 2023. – № 10. – С. 38-48.
8. Авдеев М.В. О мерах государственной поддержки сельского хозяйства России в условиях обеспечения технологического суверенитета / М.В. Авдеев // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2024. – № 10. – С. 37-47.
9. Маслова В.В. Актуальные направления совершенствования господдержки аграрного сектора России / В.В. Маслова // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 6. – С. 9-17.
10. Монахов С.В. Модели развития крупных интегрированных агропромышленных образований: теория и практика / С.В. Монахов // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 8. –С. 29-36.
11. Взаимосвязь устойчивого развития и конкурентоспособности региональных экономических систем в условиях изменений / О.А. Полянская, А.Д. Петросян, О.Ю. Гаврилова, В.В. Хамалинская // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 5, № 10. – С. 87-96.
12. Усенко Л.Н. Крестьянские (фермерские) хозяйства современной России: развитие и перспективы / Л.Н. Усенко, А.В. Завьялов // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2025. – Т. 252, № 2. – С. 294-312.

13. Крупнейшие владельцы сельхозземли в России – 2026. – Режим доступа: https://www.befl.ru/upload/iblock/1c8/1c8231b318c9e88512aa1bcee1e2f552.pdf (дата обращения: 01.06.2026).

References

1. Uzun, V.Ya. Bankrotstvo agrokholdinga: prichiny, posledstviya, uroki (na primere AKh «Evrodon») / V.Ya. Uzun // Voprosy ekonomiki. – 2020. – №10. – S. 117-131.
2. Golubev, A. V. Interesy k zemle u krest'yan i krupnogo agrobiznesa / A.V. Golubev, N.M. Svetlov // Voprosy ekonomiki. – 2026. – №2. – S. 145-158.
3. Otsenka ekonomicheskoj dostupnosti prodovol'stviya v Rossii v kontekste prodovol'stvennoj bezopasnosti / N.I. Shagajda, V.Ya. Uzun, D.S. Ternovskij, E.A. Shishkina // Voprosy ekonomiki. – 2024. – №6. – S. 73-95.
4. Osobennosti formirovaniya i razvitiya mnogoukladnoj agrarnoj ekonomiki Rossii / I.L. Vorotnikov, L.N. Devyatkina, A.Yu. Petrov, A.Sh. Sitaliev // Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2024. – T.17, №2. – S. 117-125.
5. Transformatsiya mekhanizmov gosudarstvennoj podderzhki agrarnogo sektora ekonomiki v Rossii / N.V. Sharapova, V.M. Sharapova, E.A. Farvazova, Yu.V. Sharapov // APK: ekonomika, upravlenie. – 2025. – №9. – S. 20-26.
6. Isaeva, O.V. Faktory i ugrozy effektivnogo razvitiya agrarnoj struktury sel'skokhozyajstvennogo proizvodstva Rossii / O.V. Isaeva // Ekonomika sel'skogo khozyajstva Rossii. – 2025. – №11. – S. 17-27.
7. Krinichnaya, E.P. Organizatsionno-ekonomicheskij mekhanizm adaptatsii sub"ektov agrobiznesa k novym usloviyam khozyajstvovaniya / E.P. Krinichnaya // APK: ekonomika, upravlenie. – 2023. – №10. – S. 38-48.
8. Avdeev, M.V. O merakh gosudarstvennoj podderzhki sel'skogo khozyajstva Rossii v usloviyakh obespecheniya tekhnologicheskogo

suvereniteta / M.V. Avdeev // Ekonomika, trud, upravlenie v sel'skom khozyajstve. – 2024. – № 10. – S. 37-47.
9. Maslova, V.V. Aktual'nye napravleniya sovershenstvovaniya gospodderzhki agrarnogo sektora Rossii / V.V. Maslova // Ekonomika sel'skogo khozyajstva Rossii. – 2024. – № 6. – S. 9-17.
10. Monakhov, S.V. Modeli razvitiya krupnykh integrirovannykh agropromyshlennykh obrazovanij: teoriya i praktika / S.V. Monakhov // Ekonomika sel'skogo khozyajstva Rossii. – 2024. – № 8. – S. 29-36.
11. Vzaimosvyaz' ustojchivogo razvitiya i konkurentosposobnosti regional'nykh ekonomicheskikh sistem v usloviyakh izmenenij / O.A. Polyanskaya, A.D. Petrosyan, O.Yu. Gavrilova, V.V. Khamalinskaya // Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. – 2025. – T. 5, № 10. – S. 87-96.
12. Usenko, L.N. Krest'yanskie (fermerskie) khozyajstva sovremennoj Rossii: razvitie i perspektivy / L.N. Usenko, A.V. Zav'yalov // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2025. – T. 252, №2. – S. 294-312.
13. Krupnejshie vladel'tsy sel'khozzemli v Rossii – 2026. – Rezhim dostupa: https://www.befl.ru/upload/iblock/1c8/1c8231b318c9e88512aa1bcee1e2f552.pdf (data obrashcheniya: 01.06.2026).

Контактная информация / Contact Information
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»
656049, Барнаул, Ленина пр-т, 61.
Altai State University, 61, Lenin Ave., Barnaul, 656049, Russia.
Воробьёв Сергей Петрович / Sergey P. Vorobyov
servsp@mail.ru
Воробьёва Виктория Владимировна / Victoria V. Vorobyova
vvvtoria@mail.ru
Харитонов Владислав Борисович / Vladislav B. Kharitonov
vlad.haritonv@gmail.com

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-345-365
HDXUGP

НЕОБХОДИМОСТЬ ИНТЕНСИФИКАЦИИ И НАПРАВЛЕНИЯ УЛУЧШЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ МОЛОЧНОГО СКОТОВОДСТВА НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

THE NEED FOR INTENSIFICATION AND DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF DAIRY CATTLE PRODUCTION AT THE REGIONAL LEVEL



ЖУКОВА ЮЛИЯ СЕРГЕЕВНА
Доцент кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ, кандидат экономических наук
YULIA S. ZHUKOVA
Associate Professor of the Department of Economics and Management, Vyatka State Agrotechnological University, candidate of economic Sciences



БЕСПЕЧАЛЬНЫХ ИЛЬЯ ВАДИМОВИЧ
Ассистент кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ
ILYA V. BESPECHALNYKH
Assistant Professorthe Department of Economics and Management, Vyatka State AgrotechnologicalUniversity

АННОТАЦИЯ

Одной из важнейших отраслей сельского хозяйства является молочное скотоводство, поступательное развитие которого сдерживается рядом факторов, воздействующих на уровень экономической эффективности производства продукции молочного подкомплекса. Важным аспектом в процессе обоснования основных направлений роста показателей эффективности является учёт региональных особенностей, в связи с чем в данной работе в качестве объекта исследования выступают сельскохозяйственные предприятия Кировской области, специализирующиеся на отрасли молочного скотоводства. В статье проведён анализ различных показателей эффективности производства продукции молочного подкомплекса на примере Кировской области, на основе чего представлены основные направления повышения эффективности производства, приведён пример эконо-

мических расчётов по влиянию применения хвойно-энергетической добавки в кормовой рацион коров, находящихся в транзитном периоде.

ABSTRACT

Dairy farming is one of the most important sectors of agriculture, the progressive development of which is constrained by a number of factors affecting the economic efficiency of dairy production. Regional specificities are an important aspect in substantiating key areas for improving efficiency indicators, which is why this study focuses on agricultural enterprises in the Kirov Region specializing in dairy farming. This article analyzes various indicators of dairy production efficiency using the Kirov Region as an example, presenting key areas for improving production efficiency and providing an example of economic calculations on the impact of using a coniferous energy supplement in the feed ration of cows in the transition period.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Эффективность производства, интенсификация, молочное скотоводство, Кировская область.

KEYWORDS

Production efficiency, intensification, dairy farming, Kirov region.

Введение

Молочное скотоводство является одной из отраслей животноводства, которая в настоящее время проходит определённый путь развития, направленный на повышение эффективности производства в части улучшения финансового состояния предприятий, специализирующихся на продукции молочного подкомплекса.

Основные усилия государства в настоящее время направлены на усиление процессов интенсификации отрасли в части роста показателей продуктивности и роста объёмов производства молока.

При этом необходимо учитывать, что рост абсолютных производственных показателей не всегда приводит к росту относительных показателей эффективности производства продукции, в первую очередь к росту прибыли и рентабельности [1, 2, 3].

Необходимость интенсификации производства продукции молочного скотоводства обуславливается необходимостью поиска путей повышения экономической эффективности производства продукции, при этом важным вопросом является поиск путей с учётом региональных особенностей развития отрасли молочного скотоводства.

Цель

В качестве цели исследования выступает обоснование необходимости интенсификации отрасли молочного скотоводства с учётом региональных особенностей и поиск основных направлений повышения эффективности производства продукции молочного скотоводства. При этом рассмотрение данных вопросов проводится на примере сельскохозяйственных организаций, доля которых в производстве продукции животноводства Кировской области составляет ежегодно около 93 % в стоимостном выражении.

Материалы и методы

Для данного исследования были применены статистические данные по развитию молочного подкомплекса РФ и Кировской области, данные Министерства сельского хозяйства РФ, Министерства сельского хозяйства и продовольствия Кировской области, производственные данные сельскохозяйственных предприятий РФ и Кировской области. Методами исследования послужили информационно-аналитический, метод наблюдения и статистический метод.

Результаты

Прежде чем провести обоснование необходимости интенсификации и определить основные направления повышения эффективности производства продукции молочного подкодмплекса, необходимо провести анализ состояния отрасли молочного скотоводства на уровне страны и на региональном уровне (на примере Кировской области).

В качестве объекта исследования в рамках данного исследования выступают сельскохозяйственные организации. На начальном этапе исследования рассмотрим динамику поголовья коров в сельскохозяйственных организациях РФ и Кировской области (рис. 1).

Если рассматривать динамику поголовья коров в сельскохозяйственных организациях по стране в целом, то можно



Рисунок 1. Динамика поголовья коров в сельскохозяйственных организациях РФ и Кировской области, тыс. голов

увидеть планомерное сокращение поголовья коров, за пять лет данное сокращение составило 300 тыс. голов или почти 10 %, что безусловно является отрицательным фактором развития отрасли молочного скотоводства.

На уровне Кировской области ситуация иная, поголовье коров за 5 лет увеличилось на 2,62 тыс. голов или почти на 3 %, не случайно Кировская область является одним из лидеров по производству молока-сырья.

Такому результату способствует тот факт, что с 2017 по 2025 годы на территории Кировской области реализуется 48 инвестиционных проектов в молочном скотоводстве с государственной поддержкой.

Далее рассмотрим динамику производства продукции отрасли молочного скотоводства, а именно валовой надой молока (рис. 2).

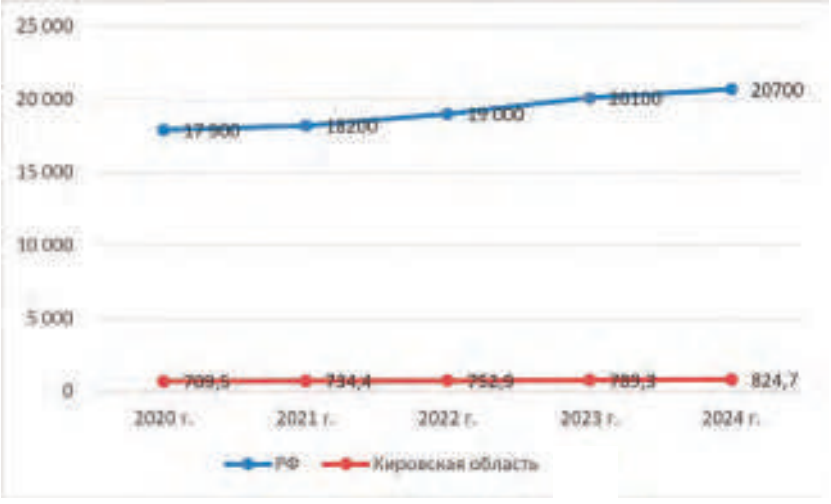


Рисунок 2. Динамика валового надоя молока в сельскохозяйственных организациях РФ и Кировской области, тыс. тонн

Валовой надой молока как по стране в целом, так и в Кировской области показывает тенденцию роста, по РФ валовой надой вырос почти на 16 %, по Кировской области – на 16,3 %. По результатам 2025 года Кировская область занимает 5 место в России по валовому производству молока в сельскохозяйственных организациях и 3 место в Приволжском федеральном округе.

Особенностью развития молочного скотоводства является преимущественный рост валового надоя молока за счёт интенсивного фактора, то есть за счёт роста показателей продуктивности молочного скота (рис. 3).

По представленным данным можно отметить, что надой молока на одну корову ежегодно возрастает, причём в Кировской

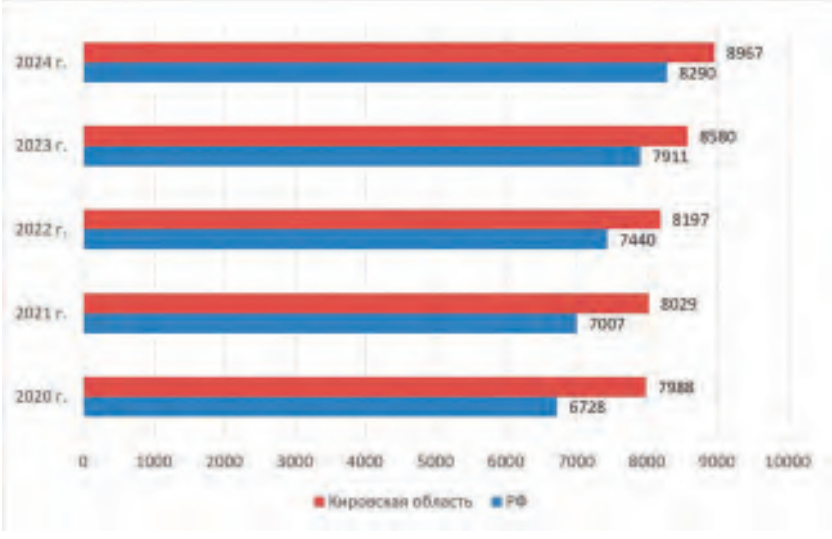


Рисунок 3. Динамика надоя молока на одну корову в сельскохозяйственных организациях РФ и Кировской области, кг

области данный показатель выше, чем по стране в целом. Таким образом, процессы интенсификации в отрасли протекают весьма активно, но крайне неравномерно в региональном разрезе.

Задачей молочного скотоводства в Кировской области к 2030 году является достижение производства молока до 970 тыс. тонн.

При этом необходимо рассматривать не только повышение объёмов производства, но и изучать возможности роста показателей экономической эффективности производства продукции молочного подкомплекса, в связи с чем возникает вопрос развития процессов интенсификации отрасли.

Если рассматривать понятие интенсификации, то большинство специалистов определяют данное понятие как форму расширенного воспроизводства, что означает не только рост абсолютных показателей объёмов производства (натуральных показателей), но и одновременный рост показателей экономической эффективности производства продукции.

При этом также возникает необходимость изучения и анализа факторов, воздействующих на уровень существующей эффективности производства продукции. В контексте изучения отрасли молочного скотоводства, как правило, рассматривают влияние выручки и себестоимости на прибыль от продажи молока-сырья [4].

Выручка от реализации молока зависит от двух факторов – объём реализации и цена реализации 1 ц молока. При этом, как показывают различные исследования, выручка имеет положительные тенденции, как правило, в основном за счёт роста объёмов производства и реализации продукции, так как цены реализации молока имеют отрицательные тенденции и зависят от переработчиков.

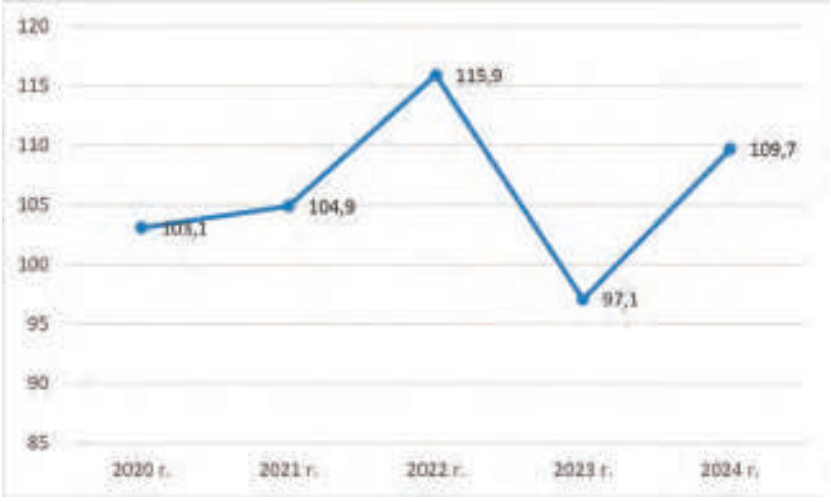


Рисунок 4. Индексы цен производителей молока в Кировской области, %

Для подтверждения указанных тенденций по ценам реализации представим индексы цен производителей сельскохозяйственной продукции (молоко) в динамике за последние несколько лет (рис. 4).

Таким образом, воздействовать на получаемую выручку возможно в реальном измерении только путём интенсификации производства, то есть выход опять же на поиск путей роста объёмов производства. Необходимо обратить внимание и провести анализ формирования и динамики себестоимости производства молока, в том числе определить основные факторы, на которые можно воздействовать путём внутренних резервов предприятий молочного скотоводства [5].

На рис. 5 представлена динамика индекса операционной себестоимости молока, по данным которого можно отметить,

что индекс операционной (производственной) себестоимости молока в течение представленного периода превышает, причём достаточно существенно, индекс цен на сырое молоко.

На рис. 6 представлена динамика себестоимости одной тонны молока в Кировской области (по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Кировской области). За 5 лет себестоимость одной тонны молока в среднем возросла на 5780 руб., или почти на 30 %, что является достаточно существенной величиной. В 2023 году наблюда-



Рисунок 5. Динамика индекса операционной себестоимости молока, % (по данным Союзмолоко)



Рисунок 6. Себестоимость одной тонны молока по сельскохозяйственным предприятиям Кировской области (средний показатель), рубли

ется снижение себестоимости одной тонны молока, что является исключительным случаем в ситуации постоянного роста цен на корма, ресурсы и т.д.

Также нужно учитывать, что у большинства сельскохозяйственных предприятий в структуре себестоимости молока наибольший удельный вес занимают затраты на корма, что в условиях постоянного роста цен на данный ресурс играет наибольшую роль с точки зрения роста затрат на производство молока в целом.

Динамика себестоимости производства молока непосредственно отражается на показателях эффективности производства продукции молочного подкомплекса, в частности на рентабельности производства, представленной на рис. 7, данные которого показывают, что рентабельность производства молока имеет положительную динамику, при этом показатели в Кировской области выше среднероссийских.

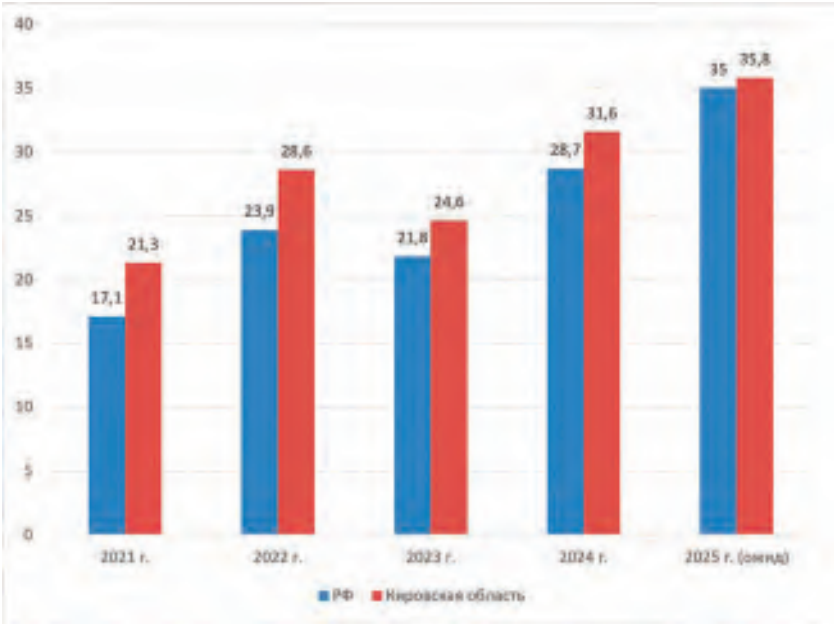


Рисунок 7. Рентабельность молока сырого коровьего (без учёта субсидий) в РФ и Кировской области, %

Интенсификация отрасли рассматривается как направление повышения экономической эффективности производства продукции молочного подкомплекса, в этом плане можно рассматривать различные инструменты. В первую очередь представим основные направления для увеличения объёмов производства продукции, которые определены Департаментом животноводства и племенного дела Министерства сельского хозяйства РФ (рис. 8).

По каждому из представленных направлений определены основные инструменты, например, по первому направлению – это льготное инвестиционное кредитование производителей

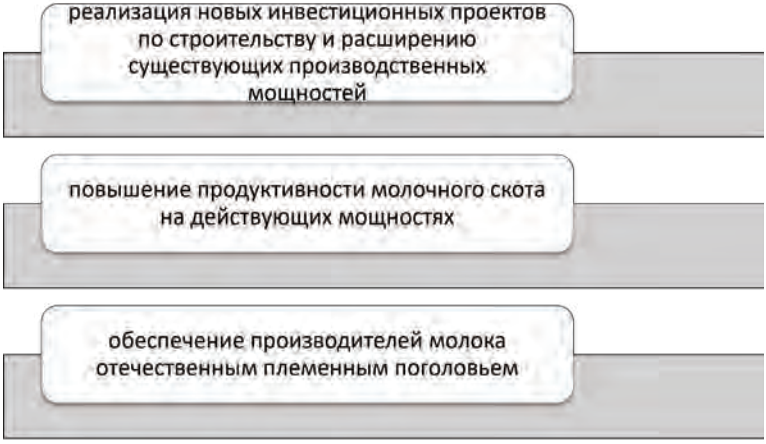


Рисунок 8. Основные направления для увеличения объёмов производства продукции молочного подкомплекса (по данным Департамента животноводства и племенного дела Министерства сельского хозяйства РФ)

молока, по второму направлению – различные виды субсидий на возмещение затрат.

Если сравнивать представленные направления, то можно отметить, что с позиции затрат на реализацию необходимых направлений первое направление наиболее капиталоёмкое, требующее привлечения достаточно существенных ресурсов. В данном случае необходимо увеличивать размеры государственной поддержки, поскольку основные инструменты реализации направления – это не только льготное кредитование, но и различного рода субсидии.

По третьему направлению тоже имеются определённые сложности с реализацией, что частично также обусловлено привлечением дополнительных средств государственной поддержки.

Остановимся более подробно на втором направлении и изучим возможности повышения продуктивности молочного скота на действующих мощностях, что наиболее актуально на уровне изучаемого региона – Кировской области.

Инструменты для развития данного направления могут иметь сильные различия в зависимости от предприятия. Для большинства предприятий актуальным вопросом является не только рост абсолютных показателей, то есть повышение продуктивности молочного скота, но и снижение производственной себестоимости молока-сырья.

На наш взгляд, необходим в первую очередь поиск направлений повышения эффективности производства, которые могут решать несколько задач одновременно при невысоком уровне затрат.

Многие специалисты в отрасли молочного скотоводства в настоящее время обращают внимание на возможности применения ресурсов леса в кормовых рационах молочного скота [6].

Одним из таких вариантов является включение в кормовые рационы коров в транзитный период (до отёла и в течение 2-4 недель после отёла) хвойно-энергетической добавки (производитель — ООО «Химинвест», Нижегородская область).

Результаты исследований, в том числе проведённы научными сотрудниками Вятского ГАТУ, показали, что за счёт введения в кормовой рацион хвойно-энергетической добавки (за 15 дней до отёла и 30 дней после отёла в количестве 150 г в сутки) прибавка среднегодовых удоев составляет до 300 кг.

Большинство предприятий в настоящее время для решения проблем с физиологическим состоянием коров в транзитный

период применяют пропиленгликоль, который, несмотря на то что даёт прибавку в продуктивности, при этом крайне негативно влияет на физиологическое состояние коров в дальнейшие периоды.

Также необходимо отметить, что исследования показывают положительное воздействие применения хвойно-энергетической добавки на качественные характеристики получаемого молока, то есть наблюдается рост жирности молока в среднем на 0,2 % и рост содержания белка – в среднем на 0,12 %.

Расчёт стоимости применения хвойно-энергетической добавки на одном из сельскохозяйственных предприятий Кировской области, специализирующимся на молочном скотоводстве, показал, что на поголовье в количестве 290 голов при стоимости добавки 190 руб. за кг, применении суточной дозы в количестве 150 г в сутки на одну корову в течение 45 дней, общие затраты составят 372 тыс. рублей.

Также был проведён расчёт влияния применения добавки на уровень себестоимости производства молока в исследуемом предприятии.

С учётом введения хвойно-энергетической добавки в кормовой рацион в транзитный период (по данным проведенных исследований) затраты на корма снижаются в среднем в расчёте на 1 ц молока на 2,5-9,9 %, что в итоге приводит к снижению общих затрат на корма на 4-5 %.

Учитывая вышеизложенное и проведённые расчёты, снижение себестоимости 1 ц молока в постоянных ценах (без учета инфляции) составит около 200 % или около 6%.

При этом обязательно нужно учитывать тот факт, что данные расчёты проводились без учёта иных внешних и внутренних факторов, воздействующих на показатели экономической

эффективности производства продукции молочного подкомплекса.

На рис. 9 представлены основные производственные показатели по молочному скотоводству исследуемого предприятия с учётом применения хвойно-энергетической добавки (ХЭД).

На рис. 10 можно увидеть изменение финансовых показателей, отражающих развитие отрасли молочного скотоводства на исследуемом предприятии, где также наблюдается улучшение показателей, при этом необходимо отметить и тот факт, что данное сельскохозяйственное предприятие имеет убытки от реализации молока, обусловленные рядом причин, в том числе снижением продуктивности.



Рисунок 9. Основные производственные показатели по молочному скотоводству на предприятии с учётом применения хвойно-энергетической добавки (ХЭД)

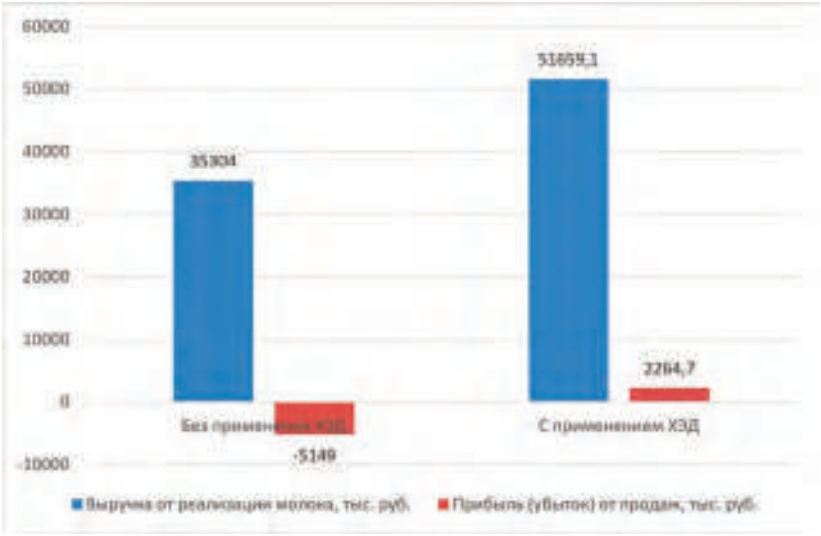


Рисунок 10. Изменение выручки от продажи молока и прибыли с учётом применения ХЭД в транзитный период

Таким образом, применение ХЭД в транзитный период позволит предприятию улучшить как производственные показатели, сохранить здоровое поголовье коров, а также получать прибыль от реализации молока, воздействуя при этом на регулируемый фактор – полная себестоимость 1 ц молока.

Выводы

Проведённое исследование показало, что развитие отрасли молочного скотоводства невозможно без применения интенсификации производства в части поиска наиболее оптимальных направлений повышения эффективности производства продукции молочного подкомплекса.

Важным вопросом является поиск направлений оптимизации себестоимости производства молока при росте валового надоя молока, при этом данные направления должны носить комплексный характер.

Один из предложенных вариантов в данном исследовании – это применение хвойно-энергетической добавки в кормовой рацион коров, находящихся в транзитном периоде.

Использование ресурсов леса в настоящее время является одним из актуальных направлений исследований в области повышения продуктивности коров более мягкими методами, что в дальнейшем необходимо активно внедрять в деятельность сельскохозяйственных предприятий не только Кировской области, но и по стране в целом.

Подводя итоги, следует отметить, что поиск путей повышения эффективности производства продукции молочного подкомплекса должен в каждом конкретном случае производиться с учётом региональной специфики, финансового состояния конкретных предприятий, роли отрасли молочного скотоводства в сельском хозяйстве региона.

В любом случае необходимо применять комплексный подход и искать те инструменты повышения результативности отрасли, которые при минимальных затратах могут дать наибольший результат как в абсолютном, так и в относительном выражении.

Таким образом, необходимость интенсификации отрасли молочного скотоводства обусловлена изменениями, происходящими в данной отрасли, в том числе инфляционными факторами, которые требуют в первую очередь поиск направлений повышения эффективности производства с позиции оптимизации производственных затрат.

Необходимость снижения себестоимости продукции также обусловлена невозможностью практически воздействовать

на ценовой фактор при продаже молока предприятиям-переработчикам, что отражается на формировании выручки от продажи молока.

Также необходимо проводить поиск путей интенсификации отрасли молочного скотоводства, не только определяя прогнозные значения валовых надоев молока, как обычно это делается на уровне министерств, курирующих отрасли сельского хозяйства, но и ставить задачи по прогнозному уровню себестоимости 1 тонны молока и прогнозному уровню рентабельности производства. Конечным итогом и результатом всех применяемых направлений должны быть не только абсолютные натуральные показатели, такие как валовой надой, надой молока на одну корову, но и абсолютные и относительные показатели в финансовом плане. Прогнозирование данных показателей даст возможность оценить те направления, которые определены как пути повышения экономической эффективности производства продукции молочного подкомплекса.

Библиографический список

1. Жукова Ю.С. Перспективы развития рынка нетрадиционных видов молока (на примере Кировской области) / Ю.С. Жукова, А.Ю. Маринина // Вектор экономики. – 2020. – № 7(49). – С. 8.
2. Лощилов А.Ю. Увеличение производства молока и повышение его экономической эффективности / А.Ю. Лощилов // Современные проблемы и перспективы развития агропромышленного комплекса : сборник трудов по результатам работы V Международной научно-практической студенческой конференции-конкурса. – 2023. – С. 144-146.
3. Васина В.Н. Сегментирование потребителей молочной продукции региона / В.Н. Васина, И.В. Маракулина // Регионология. – 2011. – № 4. – С. 115-120.

4. Жукова Ю.С. Обоснование хозяйственных решений организаций по диверсификации деятельности / Ю.С. Жукова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2018. – № 7. – С. 216-220.
5. Маринина А.Ю., Жукова Ю.С. Актуальные проблемы формирования производственной себестоимости молока-сырья: применение средств цифровизации / А.Ю. Маринина, Ю.С. Жукова // Цифровая экономика и управление знаниями: проблемы и перспективы развития: сборник научных трудов V Международной научно-практической конференции, посвящённой 95-летию ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ и 60-летию создания экономического факультета. – Киров, 2025. – С. 170-173.
6. Полезные свойства ресурсов леса и их применение в молочном скотоводстве: монография / В.П. Короткий, Е.Н. Усманова, Л.И. Кузякина, В.А. Рыжов, Ю.С. Жукова; Вятский ГАТУ. – Киров : Аверс, 2025. – 180 с.

References

1. Zhukova Ju. S. Perspektivy razvitija rynka netradicionnyh vidov moloka (na primere Kirovskoj oblasti) / Ju. S. Zhukova, A. Ju. Marinina // Vektor jekonomiki. 2020. № 7 (49). S. 8.
2. Loshhilov A. Ju. Uvelichenie proizvodstva moloka i povyshenie ego jekonomicheskoj jeffektivnosti / A. Ju. Loshhilov // Sovremennye problemy i perspektivy razvitija agropromyshlennogo kompleksa : sbornik trudov po rezul'tatam raboty V Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj studencheskoj konferencii-konkursa. 2023. S. 144-146.
3. Vasina V. N. Segmentirovanie potrebitelej molochnoj produkcii regiona / V. N. Vasina, I. V. Marakulina // Regionologija. 2011. № 4. S. 115-120.
4. Zhukova Yu. S. Obosnovanie hozyajstvennyh reshenij organizacij po diversifikacii deyatel'nosti / Yu. S. Zhukova // Strategiya predpriyatiya v kontekste povysheniya ego konkurentosposobnosti. 2018. № 7. S. 216-220.

5. Marinina A.Yu., Zhukova Yu.S. Aktual'nye problemy formirovaniya proizvodstvennoj sebestoimosti moloka-syr'ya: primenenie sredstv cifrovizacii /A.Yu. Marinina, Yu.S. Zhukova //Cifrovaya ehkonomika i upravlenie znaniyami: problemy i perspektivy razvitiya: sbornik nauchnyh trudov V Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii, posvyashchennoj 95-letiyu FGBOU VO Vyatskij GATU i 60-letiyu sozdaniya ehkonomicheskogo fakul'teta. Kirov, 2025. S. 170-173.
6. Poleznye svojstva resursov lesa i ih primenenie v molochnom skotovodstve : monografiya / V. P. Korotkij, E. N. Usmanova, L. I. Kuzyakina, V. A. Ryzhov, Yu. S. Zhukova ; Vyatskij GATU. Kirov: Avers, 2025. 180 s.

Контактная информация / Contact Information

ФГБОУ ВО «Вятский государственный агротехнологический университет»
610017, Киров, Октябрьский проспект, 133.
Vyatka State Agrotechnological University, 133, Oktyabrsky Prospekt, Kirov, 610017, Russia.
Жукова Юлия Сергеевна / Yulia S. Zhukova
zhukova0879@yandex.ru
Беспечальных Илья Вадимович / Ilya V. Bespechalnykh
ilyarain272@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-366-382
HKSZCW

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ: ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

PUBLIC-PRIVATEPARTNERSHIPINAGRICULTURE:PRIORITYAREAS OF DEVELOPMENT



ШОР ИННА МИХАЙЛОВНА
Доцент кафедры финансов, учёта и экономической безопасности, ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», кандидат экономических наук
INNA M. SHOR
Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Economic Security Volgograd State University, candidate of economic Sciences

АННОТАЦИЯ

Устойчивость сельского хозяйства требует поиск эффективных способов ее достижения, учитывая влияние факторов внешней и внутренней среды. Одним из таких способов выступает государственно-частное партнёрство (далее – ГЧП). В работе обоснована потребность и выделены приоритеты в реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП с представлением его SWOT-анализа. Предложены меры по минимизации/исключению отрицательных последствий проявления слабых сторон и угроз ГЧП и повышению его вклада в достижение устойчивости сельского хозяйства.

ABSTRACT

The sustainability of agriculture requires the search for effective ways to achieve it, taking into account the influence of external and internal environmental factors. One of these methods is public-private partnership (hereinafter – PPP). The paper substantiates the need and identifies priorities in the implementation of agricultural PPP projects with the presentation of its SWOT analysis. Measures are proposed to minimize/eliminate the negative consequences of the manifestation of weaknesses and threats of PPP and to increase its contribution to the achievement of agricultural sustainability.

КЛЮЧЕВЫЕСЛОВА

Сельское хозяйство, устойчивость, ГЧП, проект, продовольственная безопасность, технологии.

KEYWORDS

Agriculture, sustainability, PPP, project, foodsecurity, technology.

Введение

Воздействие современных глобальных вызовов приводит к необходимости трансформации отечественного сельского хозяйства в направлении роста производства качественной сельскохозяйственной продукции при снижении его негативного воздействия на окружающую среду, в полной мере

соблюдая требования к достижению устойчивости развития. В условиях ограниченности средств государственного бюджета актуализируются вопросы поиска способов решения этой общественно важной задачи. Представляется, что одним из таких способов может выступить ГЧП, позволяющее привлечь частные инвестиции, опыт и компетенции для реализации сельскохозяйственных проектов на условиях рационального распределения между партнерами – государством и бизнесом проектных рисков и ответственности.

Современная российская практика ГЧП в отношении сельского хозяйства свидетельствует о начальном этапе его развития. Так, если обратиться к базе сельскохозяйственных проектов ГЧП, размещённых на платформе Росинфра, то можно увидеть следующее: общее количество представленных проектов достигает почти 8 тыс. штук, а сельскохозяйственных проектов всего лишь 40 штук. Вместе с тем результаты реализации этих сельскохозяйственных проектов ГЧП свидетельствуют об успешном достижении целей по развитию селекции семян и животных, аквакультуры, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции, проявляющемся в росте объёма и качества сельскохозяйственного производства и его инфраструктуры с соблюдением требований к его экологичности, количества созданных рабочих мест с учётом потребности в обеспечении устойчивости сельских территорий, а также размера налоговых поступлений с улучшением бюджетной обеспеченности. Наряду с этим отметим не менее высокие результаты реализации специальных инвестиционных контрактов (далее – СПИК), размещённых на сайте Минсельхоза России, по заключению которых с участием этого государственного органа было проведено 10 конкурсов. В данном случае речь идёт о внедрении или разработке и внедрении представителями бизнеса современных технологий с целью освоения

серийного производства агропромышленной продукции на её основе (например, технологии первичной переработки семян льна для производства льняного масла, технологии высокотемпературной обработки молочных продуктов и др.). Благодаря этой форме ГЧП также стало возможным стимулировать частные инвестиции в создание или модернизацию производства сельскохозяйственной техники и её компонентов (например, сельскохозяйственных тракторов малой и средней мощности в Чувашии и комплектующих для сельскохозяйственной техники в Ростовской области) с улучшением показателей социально-экономического развития российских регионов. Мировая практика ГЧП также доказывает его значительную роль в достижении устойчивости сельского хозяйства, высоко востребованной с позиции роста населения нашей планеты (по оценкам Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН, к 2050 году оно достигнет 10 миллиардов человек), ограниченности природных ресурсов (в первую очередь, земельных и водных) и климатических изменений. В связи с этим актуализируются вопросы поиска приоритетов такого партнёрства, учитывая национальные цели развития нашей страны.

Организационно-управленческим, технологическим, финансово-экономическим и иным аспектам устойчивости сельского хозяйства России посвящено значительное количество научных работ. В числе современных авторов этих работ выделим таких, как Макаренко Е.Н., Гузей В.А. [1]; Минаков А.В., Эриашвили Н.Д. [2]; Никитин А.В., Климентова Э.А., Дубовицкий А.А. [3]; Родионова И.А., Бородастова Е.В., Торопова В.В., Васильева О.А. [4]; Рущицкая О.А., Куликова Е.С., Ялунина Е.Н., Кружкова Т.И. [5]. Вместе с тем отсутствуют специальные исследования ГЧП в обеспечении устойчивости отечественного сельского хозяйства с определением приоритетов его развития.

Цель

Целью исследования выступило определение приоритетных направлений развития ГЧП в сельском хозяйстве России, учитывая требования к достижению его устойчивости и общенациональные ориентиры.

Материалы и методы

Основными методами исследования выступили анализ и синтез, позволившие изучить фактические данные и определить приоритеты в реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП; методы наблюдения и моделирования, содействующие установлению и систематизации сильных и слабых сторон, возможностей и угроз такого партнёрства; метод экспертных оценок, способствующий представлению форм ГЧП, наиболее востребованных в сельском хозяйстве; логический метод, содействующий предложению мер по минимизации/исключению отрицательных последствий проявления слабых сторон и угроз исследуемого партнёрства и укреплению его роли в достижении устойчивости сельского хозяйства.

Результаты

Приоритеты в реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП должны быть напрямую связаны с решением задач обеспечения продовольственной безопасности, технологической суверенности, устойчивости сельских территорий и повышения конкурентоспособности сельского хозяйства России, в полной мере соответствуя положениям, закрепленным в национальных стратегических документах и государственных программах. Содержательно эти приоритеты можно представить следующим образом:

1. Достижение роста эффективности и продуктивности сельскохозяйственного производства, опираясь на рациональное вовлечение в оборот земель сельскохозяйственного назначения, соответствуя заданным показателям обеспечения продовольственной и экологической безопасности и выполняя требования к оптимизации его ресурсного обеспечения и учёту климатических изменений. Акцент должен делаться на сельскохозяйственные производственные проекты ГЧП, охватывающие растениеводство, животноводство и иные отрасли сельского хозяйства.

2. Развитие импортозамещающего сельскохозяйственного производства, укрепляющего конкурентоспособность отечественного сельского хозяйства, учитывая современные требования к его техническому оснащению и высокий потенциал современных технологий, внедряемых на этом производстве. Особое внимание должно уделяться реализации сельскохозяйственных технологически ориентированных проектов ГЧП, в первую очередь охватывающих селекцию, семеноводство, производство критически важных добавок, ветеринарных препаратов и вакцин. Потребность в создании цифрового сельского хозяйства, предполагающего внедрение искусственного интеллекта, интернета вещей, больших данных, машинного обучения и иных цифровых технологий, которые играют важную роль в достижении роста урожайности и производительности труда, оптимизации затрат и повышения качества сельскохозяйственных производственных и управленческих процессов, обуславливает необходимость реализации сельскохозяйственных цифровых проектов ГЧП. Наиболее востребованные технологии сельского хозяйства, в отношении которых целесообразно применение ГЧП, показаны в табл. 1.

Таблица 1

Приоритетные технологии в сельском хозяйстве России, в отношении которых целеобразно применение ГЧП

Название технологии сельского хозяйства	Эффект от использования в сельском хозяйстве технологии
Возобновляемые источники энергии (солнечные панели, ветряные турбины, биогазовые установки)	Снижение затрат на энергосбережение; обеспечение экологической безопасности, энергетической независимости и эффективности
Нулевая, полосовая, минимальная обработка почвы	Снижение эрозии и улучшение плодородия почвы; сокращение выбросов парниковых газов; оптимизация ресурсного обеспечения в направлении роста рентабельности сельскохозяйственного производства
Точное (прецизионное) земледелие	Оптимизация и повышение эффективности ресурсного обеспечения сельскохозяйственного производства; снижение экологической нагрузки; повышение качества сельскохозяйственной продукции
Регенеративное земледелие (покровные культуры, смешанные посадки, регенеративная агролесомелиорация)	Восстановление почвы; снижение выбросов парниковых газов и зависимости от пестицидов и химических удобрений; обеспечение биоразнообразия; улучшение качества сельскохозяйственной продукции
Дроны (включая беспилотные летательные аппараты)	Рост урожайности и эффективности его прогнозирования; оптимизация ресурсного обеспечения сельскохозяйственного производства; мониторинг и анализ посевов; ускорение обработки полей
Роботизация и автоматизация (роботизированная прополка, автоматизированные сборщики урожая, роботизированные системы в животноводстве, интеллектуальные опрыскиватели)	Рост продуктивности и качества сельскохозяйственного производства и оптимизация его ресурсного обеспечения; снижение экологического вреда

Таблица 1. Окончание

Название технологии сельского хозяйства	Эффект от использования в сельском хозяйстве технологии
Цифровые датчики (датчики влажности почвы, погоды, освещенности)	Рост урожайности и качества сельскохозяйственной продукции; экономия ресурсов; оптимизация управления и контроля сельскохозяйственного производства
Биотехнологии (генетическая модификация растений, микробиологические препараты, биостимуляторы)	Снижение экологической нагрузки; улучшение плодородия почвы; оптимизация ресурсного обеспечения и рост эффективности сельскохозяйственного производства
Интегрированная борьба с вредителями (биологическая, агротехническая, физико-механическая, химическая)	Снижение использования пестицидов; рост продуктивности и качества сельскохозяйственного производства
Переработка сельскохозяйственных отходов (компостирование, анаэробное сбраживание, вермикомпостирование)	Снижение экологического вреда; улучшение качества почвы; снижение выбросов парниковых газов; оптимизация ресурсного обеспечения сельскохозяйственного производства

Источник: составлено автором.

Вместе с тем необходимо учитывать тот факт, что современные технологии не лишены недостатков, в первую очередь связанных с наличием рисков оказания неблагоприятного влияния на человека и окружающую среду. В силу этого требуется разработка эффективных стратегий для управления этими рисками, приводящих к максимизации положительного влияния технологий на развитие сельского хозяйства без нанесения социального и экологического вреда. Приведём примеры наиболее распространённых рисков использования в сельском хозяйстве цифровых технологий и способов управления ими:

– технические и инфраструктурные риски (сбои и отказы в работе технических средств, ошибки в программном обеспечении и их незащищённость, сложности в интеграции и совместимости информационных систем, инфраструктурная уязвимость), требующие регулярного обновления программного обеспечения, проведения технического и инфраструктурного аудита и оценки рисков цифровой трансформации, разработки планов реагирования на инциденты и резервного копирования данных, внедрения гибких и масштабируемых инфраструктур для хранения и обработки данных;

– организационно-управленческие риски (недостаток качества управления в области использования цифровых технологий и цифровой квалификации трудовых ресурсов, несоответствие уровня кибербезопасности внедряемой цифровой технологии уровню защиты сельскохозяйственного товаропроизводителя), обуславливающие необходимость роста цифровой и управленческой квалификации трудовых ресурсов, интеграции кибербезопасности в стратегию цифровой трансформации сельскохозяйственного товаропроизводителя;

– финансово-экономические риски (ошибки в оценке эффективности внедрения цифровых технологий и недостаток внутренних источников их финансирования), требующие выбора продвинутых методов оценки эффективности внедрения цифровых технологий, поиска выгодных внешних источников финансирования (в частности, льготных кредитов и грантов);

– правовые и регуляторные риски (неурегулированность ответственности в отношении цифровых технологий, несовершенство международного правового сотрудничества по вопросам трансграничности правонарушений), актуализирую-

щие вопросы совершенствования цифрового законодательства и развития международного правового сотрудничества;

– социальные риски (информационная перегрузка, рост зависимости от цифровизации, утечка персональных данных, снижение критического мышления), приводящие к необходимости роста цифровой грамотности и формирования навыков ответственного потребления цифровой информации в сельскохозяйственной деятельности.

3. Устойчивое развитие сельских территорий, предполагающее эффективное функционирование социальной, транспортной, телекоммуникационной, туристической и иной инфраструктуры в сельских местностях. Исходя из этого требуется реализация сельскохозяйственных инфраструктурных проектов ГЧП, позволяющих комплексно и качественно решать актуальные вопросы в области здравоохранения, образования, спорта, жилищно-коммунального хозяйства и иных сфер в направлении формирования высокого уровня жизни сельского населения.

Все эти приоритеты тесно взаимосвязаны друг с другом и направлены на достижение синергии между экономическими, социальными и экологическими составляющими развития российского общества, возрастающей при условии развития сельского хозяйства на основе ГЧП. При этом для достижения максимальной синергии важно грамотно распределять партнёрские риски и ответственность, используя налоговые, финансово-кредитные, тарифные и иные инструменты государственной поддержки бизнеса и сохраняя взаимовыгодность, прозрачность и открытость партнёрских отношений. Синергия применительно к ГЧП – это такая конфигурация интересов публичного и частного партнёров, которая при правильном построении приводит к созданию

новой ценности при реализации в сельском хозяйстве общественно значимых проектов.

Не снижая значимости сильных сторон и возможностей ГЧП в достижении устойчивости отечественного сельского хозяйства, необходимо отметить наличие у него слабых сторон и угроз (табл. 2).

Первоисточником слабых сторон и угроз ГЧП выступает его рисковый характер, фактическое отражение которого не позволяет получить запланированный эффект от реализации сельскохозяйственных проектов. Это требует построения системы риск-менеджмента сельскохозяйственных проектов ГЧП, предполагающей выявление рисков, сопряжённых с этими проектами; их качественную и количественную оценку с применением матрицы рисков; распределение рисков между партнёрами с учётом возможностей каждого партнёра наилучшим образом управлять ими; осуществление действий по снижению вероятности возникновения отрицательных последствий от реализации рисков (например, резервирование, диверси-

Таблица 2

SWOT-анализ ГЧП в сельском хозяйстве

Сильные стороны	**Возможности**
Рост урожайности и качества продукции сельского хозяйства в направлении достижения продовольственной и экологической безопасности	Возникновение синергетического и мультипликативного эффекта реализации сельскохозяйственных проектов
Слабые стороны	**Угрозы**
Сопряжённость партнёрства с рисками, оказывающими негативное влияние на достижение эффектов от его применения в сельском хозяйстве	Получение результатов от реализации сельскохозяйственных проектов, не соответствующих общественным потребностям

Источник: составлено автором.

фикация, страхование и др.) и проведение мониторинга и контроля рисков в течение жизненного цикла проектов. Распределяя риски, необходимо стремиться к тому, чтобы объем рисков частного партнёра не превышал уровень его риск-аппетита, а публичного партнера – ограничивался величиной принятых обязательств и уровнем бюджетных ограничений.

Неотъемлемым условием формирования системы риск-менеджмента сельскохозяйственных проектов ГЧП является выбор наиболее оптимальной его формы. На примере наиболее востребованных форм ГЧП систематизируем условия их применения, которые в целом необходимо учитывать при осуществлении такого выбора:

– нормативное регулирование – регламентация партнёрства рамками специальной правовой системы (концессионное соглашение, соглашение о ГЧП), системы государственной закупки (контракт жизненного цикла, энергосервисный контракт, договор офсетной закупки) и иной правовой системы (остальные формы ГЧП);

– временные ограничения – наличие минимального (соглашение о ГЧП) и максимального периода реализации партнёрства (СПИК, договор офсетной закупки), для остальных форм ГЧП такие периоды в законодательстве не установлены;

– объём налоговых льгот и защиты интересов частного партнёра при изменении законодательства и иных условий – представлен в наибольшем (концессионное соглашение, соглашение о ГЧП, СПИК) и ограниченном масштабе (остальные формы);

– сельскохозяйственные проектные объекты – по составу имеют ограниченный (концессионное соглашение, соглашение о ГЧП, контракт жизненного цикла, энергосервисный контракт, СПИК) и широкий характер (остальные формы), что подтверждается целевой направленностью форм ГЧП (табл. 3).

Таблица 3

Целевая направленность форм ГЧП

Форма ГЧП	Целевая направленность формы ГЧП
Концессионное соглашение	Привлечение частных ресурсов в развитие сельского хозяйства при условии соответствия проектных объектов Постановлению Правительства РФ от 29.12.2017 № 1686 и передачи их по завершении реализации проектов в собственность публичного партнёра
Соглашение о ГЧП	Привлечение частных ресурсов в развитие сельского хозяйства при условии соответствия проектных объектов Постановлению Правительства РФ от 29.12.2017 № 1686 и возможности сохранения за частным партнёром собственности на них
Контракт жизненного цикла	Выполнение работ по созданию, вводу в эксплуатацию, эксплуатации и выводу из эксплуатации информационных технологий субъектов сельского хозяйства
Энергосервисный контракт	Внедрение энергоэффективных и энергосберегающих технологий в деятельности субъектов сельского хозяйства
СПИК	Внедрение или разработка и внедрение современной технологии сельскохозяйственного производства из утверждаемого Правительством РФ перечня и производство на её основе продукции, конкурентоспособной на мировом рынке. Создание или модернизация, а также освоение производства продукции сельскохозяйственного машиностроения
Договор офсетной закупки	Привлечение частных ресурсов в производство объектов сельского хозяйства при условии их реализации в установленном объёме и качестве
Инвестиционный договор	Создание за счёт частных ресурсов объектов сельского хозяйства в соответствии с инвестиционной программой
Создание специальной проектной компании	Участие бизнеса и государства в создании и дальнейшем функционировании специальной проектной компании, реализующей проект в отношении объектов сельского хозяйства

Источник: составлено автором.

Таким образом, каждая форма ГЧП имеет свою специфику, предопределяющую объекты сельского хозяйства, в отношении которых она может применяться. Несмотря на наиболее развитую концессионную практику реализации проектов на российском рынке ГЧП, необходимо принимать во внимание многообразие форм такого партнёрства, так как каждая из них обладает рядом привлекательных с позиции развития сельского хозяйства преимуществ и возможностей, выделяющих её из всех вариантов партнёрства государства и бизнеса.

Обсуждение и выводы

Подводя итоги проведённого исследования, подчеркнём, что применение ГЧП в сельском хозяйстве позволяет достичь мультипликативного эффекта: согласно данным Минэкономразвития, на один рубль бюджетных инвестиций приходится три-четыре рубля акционерного и заёмного капитала. При этом наиболее существенный эффект характерен для реализации проектов на сельскохозяйственных территориях с незанятой рабочей силой и неиспользуемыми мощностями сельского хозяйства. Одним из ключевых факторов достижения этого эффекта выступает формирование комплексной государственной поддержки сельскохозяйственных проектов ГЧП, основными составляющими элементами которой выступают:

– осуществление международного сотрудничества по применению ГЧП в отношении сельского хозяйства;

– формирование правовой базы, способствующей развитию сельского хозяйства на основе ГЧП. В первую очередь речь о разработке государственных стратегических документов и программ по такому партнёрству и единого закона

о ГЧП, регламентирующего его формы, объекты, в отношении которых оно может применяться, и механизм осуществления партнёрства;

– расширение налоговых, арендных и иных преференций для бизнеса, участвующего в реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП;

– реализация образовательных инициатив, которые направлены на обучение представителей органов государственной власти и бизнеса успешной практике реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП с научно-методологическим обеспечением, разработанном на государственном уровне и включающем критерии оценки эффективности реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП с позиции достижении устойчивости развития;

– формирование единого информационного ресурса, охватывающего современный опыт реализации сельскохозяйственных проектов ГЧП, с созданием Центров поддержки такого партнёрства, которые выступают «единым окном» для государства и бизнеса.

Наличие такой поддержки позволит фундаментально преобразовать отечественное сельское хозяйство, улучшив происходящие в нём процессы и открыв новые возможности для получения высоких социальных, экономических и экологических эффектов не только для этой сферы аграрного сектора экономики, но и других сфер.

Библиографический список

1. Макаренко Е.Н., Гузей В.А. Обеспечение устойчивого развития российской агропродовольственной системы, в контексте основополагающих факторов и перспектив // Учёт и статистика. – 2025. – № 2 (22). – С. 20-29.

2. Минаков А.В., Эриашвили Н.Д. Устойчивое развитие сельского хозяйства регионов России как необходимое условие обеспечения продовольственной безопасности // Аудиторские ведомости. – 2025. – № 1. – С. 234-242.
3. Никитин А.В., Климентова Э.А., Дубовицкий А.А. Концептуальные подходы к обеспечению устойчивого развития сельского хозяйства // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2024. – № 1 (76). – С. 139-147.
4. Родионова И.А., Бородастова Е.В., Торопова В.В., Васильева О.А. Устойчивое развитие сельского хозяйства как фактор обеспечения продовольственной безопасности // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2025. – Т. 21. – № 1. – С. 107-120.
5. Рущицкая О.А., Куликова Е.С., Ялунина Е.Н., Кружкова Т.И. Устойчивость и конкурентоспособность российского сельского хозяйства в условиях финансовых ограничений и давления мирового рынка: прогноз на 2026 год // Аграрный вестник Урала. – 2026. – Т. 26, № 01. – С. 194-204.

References

1. Makarenko E.N., Guzej V.A. Obespechenie ustojchivogo razvitiya rossijskoj agroprodovol`stvennoj sistemy`, v kontekste osnovopolagayushhix faktorov i perspektiv // Uchet i statistika. 2025. № 2 (22). S. 20-29.
2. Minakov A.V., E`riashvili N.D. Ustojchivoe razvitie sel`skogo xozyajstva regionov Rossii kak neobxodimoe uslovie obespecheniya prodovol`stvennoj bezopasnosti // Auditorskie vedomosti. 2025. № 1. S. 234-242.
3. Nikitin A.V., Klimentova E`.A., Duboviczkij A.A. Konceptual`ny`e podxody` k obespecheniyu ustojchivogo razvitiya sel`skogo xozyajstva // Vestnik Michurinskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. 2024. № 1 (76). S. 139-147.

4. Rodionova I.A., Borodastova E.V., Toropova V.V., Vasil`eva O.A. Ustojchivoe razvitie sel`skogo xozyajstva kak faktor obespecheniya prodovol`stvennoj bezopasnosti // Nacional`ny`e interesy`: prioritety` i bezopasnost`. 2025. T. 21. № 1. S. 107-120.
5. Rushhiczkaya O.A., Kulikova E.S., Yalunina E.N., Kruzhkova T.I. Ustojchivost` i konkurentosposobnost` rossijskogo sel`skogo xozyajstva v usloviyax finansovy`x ogranichenij i davleniya mirovogo ry`nka: prognoz na 2026 god // Agrarny`j vestnik Urala. 2026. T. 26, № 01. S. 194-204.

Контактная информация / Contact Information
ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет»
400062, Волгоградская область, г. Волгоград,
просп. Университетский, д. 100
Volgograd State University
400062,Volgogradregion,Volgograd,ave. 100Universitetskiystreet
Шор Инна Михайловна / Inna M. Shor
shorIM@volsu.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-383-400
HSCFYY

РИСКИ И ОГРАНИЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО СЕКТОРА В РЕГИОНЕ (НА МАТЕРИАЛАХ РЕСПУБЛИКИ КАЛМЫКИЯ)

RISKS AND LIMITATIONS OF THE DEVELOPMENT OF THE BUSINESS SECTOR IN THE REGION (BASED ON THE MATERIALS OF THE REPUBLIC OF KALMYKIA)



МАНТАЕВА ЭЛЬЗА ИВАНОВНА
Проректор по экономике и финансам ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова», доктор экономических наук, профессор
ELZA I. MANTAEVA
Doctor of Economics, Professor, Vice-rector for Economics and finance, Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov



САВЧЕНКО-БЕЛЬСКИЙ КИРИЛЛ АЛЕКСАНДРОВИЧ
Действительный член Сената ВЭО России, профессор кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова», доктор экономических наук, профессор
KIRILLA. SAVCHENKO-BELSKY
Full member of the Senate of the VEO of Russia, Professor of the Management Department of the Gorodovikov Kalmyk State University, Doctor of Economics Sciences, Professor



СЛОБОДЧИКОВА ИННА ВАЛЕНТИНОВНА
Доцент кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова», кандидат экономических наук
INNA V. SLOBODCHIKOVA
Associate Professor of state and municipal management Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Candidate of Economic Sciences

АННОТАЦИЯ

В статье на основе анализа социально-экономических показателей и отраслевой структуры Республики Калмыкия исследуются ключевые риски и ограничения, сдерживающие развитие предпринимательского сектора. Установлено, что главными барьерами для бизнеса в регионе являются дотационность бюджета, дефицит инвестиций и квалифицированных кадров, слабая инфраструктура, а также выраженная территориальная диспропорция. Для минимизации рисков и преодоления выявленных ограничений требуется реализация комплексного многоуровневого подхода (макро-, мезо- и микроэкономического), направленного на диверсификацию экономики и улучшение инвестиционного климата в республике.

ABSTRACT

Based on the analysis of socio-economic indicators and the sectoral structure of the Republic of Kalmykia, the article examines the key risks and limitations that hinder the development of the entrepreneurial sector. It has been established that the main barriers for business in the region are the subsidized budget, the lack of investment and qualified personnel, the weak infrastructure, and the pronounced territorial disproportion. To minimize the risks and overcome the identified limitations, it is necessary to implement a comprehensive multi-level approach (macro-, meso-, and microeconomic) aimed at diversifying the economy and improving the investment climate in the republic.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Предпринимательский сектор, экономические риски, ограничения развития, валовой региональный продукт (ВРП), инвестиционная активность, региональная экономика, инфраструктурные барьеры.

KEY WORDS

Entrepreneurial sector, economic risks, development constraints, gross regional product, investment activity, regional economy, and infrastructure barriers.

Деятельность предпринимательского сектора на всех уровнях хозяйствования сопряжена с рисками и ограничениями, которые создают определённые барьеры и препятствия в функционировании бизнеса.

Специфика предпринимательства неразрывно связана с фактором неопределённости, сопровождающим как процессы инициирования бизнеса, так и дальнейшие этапы функционирования хозяйствующего субъекта. Ретроспективный анализ показывает, что рисковая природа данного феномена признавалась ещё Р. Кантильоном, определявшим предпринимателя через призму принятия решений в условиях негарантированного результата. А. Смит, в свою очередь, рассматривал готовность собственника к экономическому риску как неотъемлемое условие успешной коммерциализации бизнес-идей и последующим извлечением прибыли. В «Исследовании о природе и причинах богатства народов» Смит отмечал, что достижение даже обычной нормы прибыли всегда связано с большим или меньшим риском [1].

В работах классиков экономической мысли, таких как Дж. С. Милль и Н. У. Сениор, предпринимательский доход рассматривался как совокупность таких элементов, как совокупность процента на инвестированный капитал, оплаты его собственного управленческого труда и рисковой премии, покрывающей издержки, сопряжённые с хозяйственной деятельностью.

При этом в рамках классической теоретической традиции риск был отнесён преимущественно к математическому ожиданию потерь от принятия конкретного решения, трактуя его исключительно как ущерб, напрямую вытекающий из сделанного выбора. Подобный подход, не рассматривающий

многомерную природу возникновения рисков, подвергается критике в современной научной литературе.

В тридцатые годы двадцатого столетия экономисты А. Маршалл [2] и А. Пигу [3] разработали основы неоклассической теории предпринимательского риска, согласно которой выбор хозяйствующего субъекта в условиях неопределённости носит компромиссный характер. Выбор связан с оценкой уровня ожидаемой отдачи и степени вариации этого показателя относительно его математического ожидания.

Вместе с тем в подобной модели не учтен субъективный фактор, отражающий индивидуальное восприятие неопределённости самим предпринимателем, на что в своё время указывал Дж.М. Кейнс. Развивая концепцию «издержек риска» и механизмов их компенсации, экономист обосновывал необходимость дифференциации в хозяйственных процессах риска предпринимателя (заёмщика), риска кредитора, а также риска потенциального обесценивания денежной единицы.

Проблема определения сущности риска остаётся одной из наиболее дискуссионных в экономической науке. Данная ситуация обусловлена как многомерностью явления, так и недостаточной разработанностью его регулирования на государственном уровне. Поскольку риск опирается на множество несовпадающих, а иногда и противоречивых оснований, это создаёт основу для существования различных концептуальных подходов к его определению.

Понятие риска встречается в Толковом словаре Даля В.И., где риск – это «действие наудачу, без верного расчёта в надежде на счастливый исход» [4]. Схожее определение дано Ожеговым С.И. в словаре русского языка [5]. В современном

экономическом словаре риск – опасность возникновения непредвиденных потерь, ожидаемой прибыли, дохода или имущества, денежных средств, других ресурсов в связи со случайными изменениями условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами [6].

Помимо рисков, деятельность экономических агентов сопряжена с системой ограничений, формирующих дополнительные рамки хозяйственного поведения и сужающих пространство возможных решений. Согласно устоявшейся в экономической науке трактовке, ограничение понимается как:

1) «вытекающие из законов и других нормативных актов, из решений государственных органов пределы, границы, за которые не должна выходить деятельность экономических субъектов;

2) в экономико-математическом моделировании сопряжение целевой функции и системы ограничений образуют модель математического программирования;

3) ограниченные возможности использования ресурсов, ресурсные ограничения». [6]

Под ограниченностью в том словаре понимается «узость возможностей, небезграничность» [6]. Изложенное позволяет констатировать двойственный характер ограничений и рисков. Объективные факторы – ресурсный дефицит, неразвитость инфраструктуры – сдерживают деловую активность. Параллельно с этим нормативные ограничения, вводимые государством (например, экспортные квоты на сырьевые товары), преследуют цели обеспечения макроэкономической стабильности и защиты общественных интересов. В первой ситуации ограничения ведут к прямым финансовым потерям хозяйствующих субъектов, тогда как во второй они страхуют предпринимательство от более серьёзных убытков.

Анализ природы ограничений, налагаемых на деятельность хозяйствующих субъектов, предполагает многоуровневый подход. Они варьируются от глобальных ресурсных дефицитов (мегауровень) и национальных институционально-фискальных барьеров до отраслевых и региональных диспропорций (кадровых, инфраструктурных, инвестиционных). На микроэкономическом уровне основными лимитирующими факторами выступают финансовая устойчивость предприятия и интенсивность конкурентной среды.

Прежде чем обозначить риски и ограничения развития предпринимательства в Республике Калмыкия, необходимо проанализировать её экономическое положение. К группе основных проблем экономики региона можно отнести недостаточное развитие промышленного производства, низкий уровень заработной платы, высокую долю трудоустроенных в бюджетной сфере, а также неразвитость инфраструктуры.

При этом отраслевая структура экономики Калмыкии существенно отличается от экономической структуры страны. Валовой региональный продукт республики формируется в условиях устойчивой отраслевой структуры с преобладанием сферы услуг и бюджетного сектора. По данным Росстата, объём ВРП региона в 2022 году составил 119,0 млрд рублей с индексом физического объема 108,8 % к предыдущему году, в 2023 году показатель вырос до 166,7 млрд рублей при темпе роста 125,6 %, а по данным 2024 года объём ВРП приблизился к 184,1 млрд рублей с индексом около 100,2 %.

Отраслевая структура ВРП по итогам 2023 года (рис. 1) характеризуется значительной долей транспортировки и хранения – 17,5 %, что обусловлено географическим положением региона и развитием логистических коридоров,

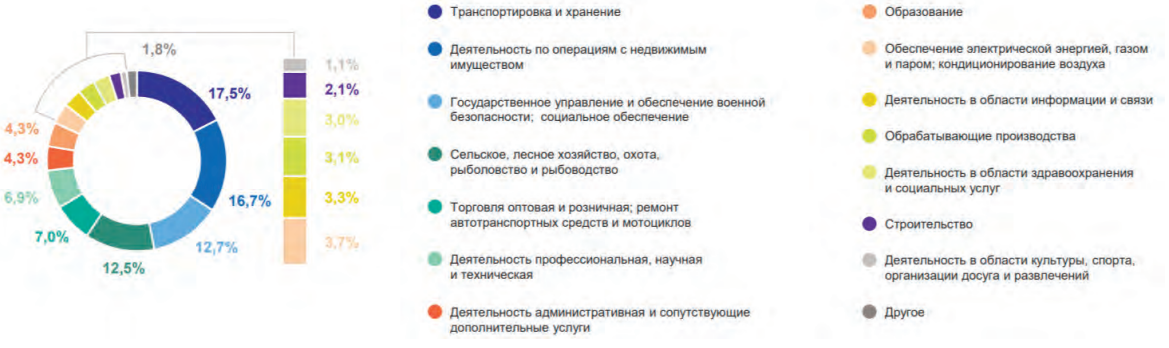


Рисунок 1. Структура ВРП Республики Калмыкия по видам экономической деятельности за 2023 год, в % к итогу [7]

операции с недвижимым имуществом занимают 16,7 %, деятельность органов государственного управления и социального обеспечения – 12,7 %, сельское, лесное хозяйство, охота и рыболовство – 12,5 %, при этом традиционная для Калмыкии аграрная специализация сохраняет свою значимость благодаря развитию животноводства. В период 2022-2024 гг. наиболее высокие темпы роста отмечены в обрабатывающих производствах (200 %), профессиональной и научной деятельности (106 %), а также в операциях с недвижимостью (85 %) [7].

Анализ динамики доли ВРП Республики Калмыкия в общероссийском показателе свидетельствует о стабильно низком, но постепенно растущем вкладе региона в национальную экономику: если в 2019-2020 годах доля составляла 0,09 %, то в 2021 году наблюдалось незначительное снижение до 0,08 %, после чего последовало восстановление до 0,09 % в 2022 году и рост до 0,11 % в 2023 году.

Такой тренд может указывать на позитивные сдвиги в региональной экономике, однако абсолютные значения остаются одними из наименьших среди субъектов Южного федерального округа. Для сравнения, доля Краснодарского края – лидера округа по объему ВРП – в 2023 году составила 2,9 % в общероссийском показателе, что более чем в 26 раз превышает показатель Калмыкии. Показатель Ростовской области отмечен на уровне 1,74 %. Сопоставимые по ряду параметров Астраханская и Волгоградская области также демонстрируют существенно более высокие доли – 0,54 % и 0,93 % соответственно. В свою очередь доля г. Севастополь в ВРП РФ составила 0,17 % в 2023 году, опередив Республику Калмыкия, но сохраняя относительно небольшой вес в экономике ЮФО.

Таблица 1

Доля субъектов ЮФО по показателю «Валовой региональный продукт» (ВРП) (в % от итога по РФ) [8, 9]

	2019	2020	2021	2022	2023
Российская Федерация	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Южный федеральный округ	6,8	6,8	6,4	6,8	7,0
Республика Адыгея (Адыгея)	0,14	0,15	0,14	0,15	0,15
Республика Калмыкия	0,09	0,09	0,08	0,09	0,11
Республика Крым	0,52	0,53	0,50	0,49	0,48
Краснодарский край	3,00	3,01	2,68	2,90	2,90
Астраханская область	0,56	0,57	0,54	0,55	0,54
Волгоградская область	1,04	1,05	0,87	0,91	0,93
Ростовская область	1,86	1,85	1,67	1,72	1,74
г. Севастополь	0,14	0,14	0,15	0,17	0,17

Республики Южного федерального округа формируют в совокупности порядка 0,75 % российского ВРП. При этом динамика их развития носит разнонаправленный характер: доля Республики Крым демонстрирует умеренное снижение (с 0,52 % до 0,48 %), Республика Адыгея сохраняет стабильность (0,14-0,15 %), Республика Калмыкия показывает восстановительный рост (до 0,11 %) [8]. Представленные данные свидетельствуют о сохранении значительных диспропорций в социально-экономическом развитии республик, входящих в состав ЮФО.

Макроэкономические индикаторы экономики Республики Калмыкия показывают, что регион занимает крайне

незначительные позиции как в общероссийском масштабе (табл. 2), так и в сравнении с субъектами Южного федерального округа (табл. 3) [10, 11].

Таблица 2

Доля субъектов ЮФО по ключевым макроэкономическим показателям (в % от итога по РФ) [10, 11]

Субъект ЮФО	ВРП	Инвестиции	Сельское хозяйство	Розничная торговля	Обрабатывающие производства	Электроэнергия
Республика Адыгея	0,15	0,17	0,45	0,39	0,12	0,10
Астраханская область	0,54	0,29	0,82	0,45	0,12	0,59
Волгоградская область	0,93	0,92	2,49	1,27	1,07	1,18
Республика Калмыкия	0,11	0,06	0,33	0,12	0,01	0,21
Краснодарский край	2,90	2,83	6,73	5,34	2,14	2,15
Республика Крым	0,48	0,73	0,89	0,85	0,19	0,73
Ростовская область	1,74	1,81	4,27	3,24	1,88	2,74
г. Севастополь	0,17	0,26	0,04	0,19	0,03	0,31
ЮФО	7	7,07	16,02	11,85	5,55	8,01
Всего РФ	100	100	100	100	100	100

Таблица 3

Доля субъектов ЮФО по ключевым макроэкономическим показателям (в % от итога по ЮФО) [10, 11]

Субъект ЮФО	ВРП	Инвестиции	Сельское хозяйство	Розничная торговля	Обрабатывающие производства	Электроэнергия
Республика Адыгея	2,11	2,46	2,81	3,28	2,21	1,30
Астраханская область	7,68%	4,14%	5,14%	3,79%	2,24%	7,40
Волгоградская область	13,28	13,02	15,52	10,74	19,27	14,73
Республика Калмыкия	1,54	0,83	2,06	1,00	0,03	2,66
Краснодарский край	41,32	40,0	41,97	45,05	38,44	26,82
Республика Крым	6,90	10,34	5,55	7,19	3,49	9,13
Ростовская область	24,77	25,62	26,66	27,33	33,72	34,07
г. Севастополь	2,40	3,60	0,28	1,63	0,60	3,88
Всего ЮФО	100	100	100	100	100	100

Так, доля инвестиций в основной капитал республики в общероссийском объёме в период 2020-2023 гг.демонстрировала отрицательную динамику, сократившись с 0,188 % до 0,039 %, после чего стабилизировалась на уровне

0,04-0,06 %. Данный показатель существенно уступает значениям регионов ЮФО: например, в Республике Адыгея он составляет 0,17-0,22 % в исследуемый период.

При низкой инвестиционной активности в республике создаётся недостаточно новых рабочих мест, что повышает напряжённость на рынке труда. Калмыкия исторически является также одним из слабозаселённых регионов России, что порождает сложный комплекс транспортно-коммуникационных, инфраструктурных и социально-экономических проблем.

Сельское хозяйство – одна из ключевых сфер экономики региона, в которой удельный вес Калмыкии несколько выше (0,31-0,48 %), однако показатель остаётся ниже среднего по ЮФО и составляет десятую часть от уровня Ростовской области (4,3-5,4 %). Оборот розничной торговли республики не превышает 0,12 % от российского, что соответствует минимальному значению в округе. Сегодня в сельском хозяйстве доминирует животноводство (овцеводство, разведение крупного рогатого скота); только в западных, менее засушливых районах развито земледелие.

Обрабатывающие производства в республике представлены незначительно (около 0,001-0,002 % от общероссийского объёма). Несмотря на положительную динамику выработки электроэнергии (с 0,05 % до 0,21 % за 2019-2024 годы), данный показатель сохраняет низкие значения и не оказывает существенного влияния на энергобаланс макрорегиона.

Таким образом, экономика Республики Калмыкия характеризуется сегодня низким уровнем отраслевой дифференциации, незначительной долей в совокупных макроэкономических показателях Российской Федерации и Южного федерального округа, а также устойчивым отставанием

от большинства субъектов ЮФО по ключевым социально-экономическим индикаторам. Ключевым инструментом преодоления сложившихся диспропорций выступает утверждённая Правительством РФ индивидуальная программа социально-экономического развития (ИПР) Республики Калмыкия, ориентированная на стабилизацию и последующее опережающее развитие региональной экономики.

Безусловно, текущее состояние социально-экономического развития республики создаёт определённые риски и ограничения для развития бизнеса. Наиболее значимыми рисками для развития предпринимательства в регионе, на наш взгляд, являются:

– макроэкономические (снижение цен на мировом рынке, на рынках специализации страны: углеводороды, металл, химические ограничения и т.д.);

– производственные (низкий процент загруженности производственных мощностей, высокая степень износа основных фондов и т.д.);

– коммерческие (низкая конкурентоспособность продукции из-за технологического и технического отставания сельхозпредприятий и т.д.);

– риски усиления территориальных диспропорций (концентрация экономической активности в столице Калмыкии, г. Элиста).

В качестве ключевых ограничений можно обозначить:

– бюджетные (дотационный характер бюджета республики, усиление социальной направленности бюджета в результате расширения социальной нагрузки на бюджет и т.д.);

– инвестиционные (недостаток оборотных средств, низкая доступность кредитных ресурсов),

– ресурсные (отсутствие собственных строительных материалов, отток высококвалифицированных кадров, низкий уровень заработной платы и т.д.);

– инфраструктурные (производственная, институциональная, кредитно-финансовая, информационная, коммерческая).

Риски и ограничения тесно взаимосвязаны друг с другом. Например, инвестиционные и ресурсные ограничения обуславливают производственные и коммерческие риски предприятий региона. Преодоление указанных ограничений будет способствовать снижению рисков. Особенность инфраструктурных ограничений заключается в том, что в Калмыкии сильнее выражено отсутствие или недостаточное развитие элементов производственной, институциональной, кредитно-денежной, информационной и коммерческой инфраструктуры, чем в целом по стране. В связи с этим первоочередными направлениями снижения выявленных рисков и ограничений следует признать целенаправленную модернизацию производственной и институциональной инфраструктуры, а также разработку действенных мер по привлечению инвестиций и закреплению высококвалифицированных специалистов в республике.

Библиографический список:

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1993.
2. Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т. / А. Маршалл. – М.: Прогресс, 1993.
3. Пигу А. Экономическая теория благосостояния: в 2 т. / А. Пигу. – М.: Прогресс, 1985.
4. Даль В.И. Толковый словарь русского языка. Современная версия. – М.: Изд-во «ЭКСМО», 2007.

5. Ожегов С.И. Словарь русского языка. – М.: Русский язык, 1991.
6. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007.
7. Валовой региональный продукт Республики Калмыкия: что это и почему это важно // Федеральная служба государственной статистики. Управления Федеральной службы государственной статистики по Астраханской области и Республике Калмыкия. – Официальный сайт. – URL: https://30.rosstat.gov.ru/folder/170033/document/259755
8. Доля региона в общероссийских основных показателях // Отделение Банка России – Национальный банк по Республике Калмыкия. – Официальный сайт. – URL: https://www.cbr.ru/kalmykia/ekonom_profil/
9. Валовой региональный продукт по субъектам Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики. – Официальный сайт. – URL: Валовой региональный продукт по субъектам Российской Федерации
10. Социально-экономическое положение Южного федерального округа в 2025 году // Федеральная служба государственной статистики. – Официальный сайт. – URL: Социально-экономическое положение Южного федерального округа в 2025 году
11. Калмыкия в цифрах, 2025: Краткий статистический сборник. Управление Федеральной службы государственной статистики по Астраханской области и Республике Калмыкия. – Элиста, 2025. – 132 с. // Федеральная служба государственной статистики. Управления Федеральной службы государственной статистики по Астраханской области и Республике Калмыкия. – Официальный сайт. – URL: Калмыкия в цифрах, 2025

References

1. Smith A. Research on the nature and causes of the wealth of nations. Moscow: Ekonomika Publishing House, 1993.
2. Marshall A. Principles of economic science: in 3 volumes / A. Marshall. Moscow: Progress, 1993.
3. Pigu A. Economic theory of welfare: in 2 volumes / A. Pigu. – M.: Progress, 1985.
4. Russian dictionary
5. Dahl V.I. Explanatory dictionary of the Russian language. The modern version. – M.: Publishing house "EKSMO", 2007.
6. Russian Russian Dictionary.
7. Ozhegov S.I. Dictionary of the Russian language. – M.: Russian language, 1991.
8. Raizberg B.A., Lozovsky L.Sh., Starodubtseva E.B. Modern economic dictionary. 5th ed., revised and additional – M.: INFRA-M., 2007.
9. Gross regional product of the Republic of Kalmykia: what is it and why is it important // Federal State Statistics Service. Department of the Federal State Statistics Service for the Astrakhan Region and the Republic of Kalmykia. – The official website. – URL: https://30.rosstat.gov.ru/folder/170033/document/259755
10. The region's share in the all-Russian key indicators // The branch of the Bank of Russia is the National Bank of the Republic of Kalmykia. – The official website. – URL: https://www.cbr.ru/kalmykia/ekonom_profil/
11. Gross regional product by constituent entities of the Russian Federation // Federal State Statistics Service. – The official website. – URL: Валовой региональный продукт по субъектам Российской Федерации
12. Socio-economic situation of the Southern Federal District in 2025 // Federal State Statistics Service. – The official website. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/juzhn_fo_2025.pdf

13. Kalmykiainnumbers, 2025: Ashortstatisticalcollection. Department of the Federal State Statistics Service for the Astrakhan Region and the Republic of Kalmykia. Elista, 2025-132 p. // Federal State Statistics Service. Department of the Federal State Statistics Service for the Astrakhan Region and the Republic of Kalmykia. – The official website. – URL: Калмыкия в цифрах, 2025

Контактная информация / Contact Information
ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет
им. Б.Б. Городовикова», 358000 Республика Калмыкия,
г. Элиста, ул. Пушкина, 11
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov 358000,
Republic Kalmykia, Elista, Pushkin street, 11
Мантаева Эльза Ивановна / Elza I. Mantaeva
mantaeva08@yandex.ru
Савченко-Бельский Кирилл Александрович /
Kirill A. Savchenko-Belsky
irina.sbf@mail.ru
Слободчикова Инна Валентиновна / Inna V. Slobodchikova
slobodchikova-iv@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-401-423
HZXSUI

ЕСТЕСТВЕННОЕ ВОСПРОИЗВОДСТВО НАСЕЛЕНИЯ НЕФТЕДОБЫВАЮЩИХ РЕГИОНОВ РФ В УСЛОВИЯХ ДЕМОГРАФИЧЕСКОГО СТАРЕНИЯ

NATURAL REPRODUCTION OF THE POPULATION IN NON-OIL-PRODUCING REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF DEMOGRAPHIC AGING



ДАНИЛОВА СВЕТЛАНА ВИТАЛЬЕВНА
Доцент кафедры экономических и социально-гуманитарных наук, ФГБОУ ВО «Нижневартовский гуманитарный университет», кандидат экономических наук, доцент
SVETLANA V. DANILOVA
Associate Professor of the Department of Economic, Social and Humanitarian Sciences, Nizhnevartovsk State University, Candidate of Economics, Associate Professor

АННОТАЦИЯ
В статье представлены результаты исследования естественного воспроизводства населения РФ, произведённого на материалах ведущих нефтегазодобывающих регионов РФ. Выборка затронула отдельные показатели, характеризующие естественное воспроизводство населения, и временные интервалы, которые нашли отражение в официальных источниках по состоянию на начало 2026 года. Сложившаяся сложная ситуация с сохранением постоянного населения РФ позволяет утверждать, что перед государством уже в текущем временном периоде стоят сложные задачи, которые требуют оперативного решения в целях сохранения постоянного населения в условиях демографического старения, не только в числовом аспекте, но и с сохранением его социальной структуры.

ABSTRACT
The article presents the results of a study of the natural reproduction of the Russian Federation's population, based on the materials of the leading oil and gas producing regions of the Russian Federation. The sample included individual indicators characterizing the natural reproduction of the population and time intervals that were reflected in official sources as of the beginning of 2026. The current challenging situation regarding the preservation of the Russian Federation's permanent population suggests that the government faces complex challenges in the current time period that require prompt

solutions to ensure the preservation of the permanent population, not only in terms of numbers but also in terms of its social structure.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Воспроизводство населения, постоянное население, естественный прирост, рождаемость, смертность, продолжительность жизни.

KEYWORDS

Population reproduction, permanent population, natural increase, birth rate, death rate, life expectancy.

Введение

Современная политика Российского государства направлена на обеспечение суверенитета, который формируется не только из экономической, социальной, но и демографической независимости. В последние десятилетия в большинстве регионов РФ наметилась устойчивая тенденция сокращения численности постоянного населения. Соответственно целью государственной политики становится увеличение численности постоянного населения в большей степени за счёт естественных процессов (рождаемости), но следует понимать, что данный процесс длителен и параллельно осуществляется работа по снижению смертности, увеличению продолжительности жизни и её качества. С учётом указанного, естественное воспроизводство населения территорий РФ происходит в условиях демографического старения.

Отдельным субъектам РФ выделяется значимая роль в формировании суверенитета, в частности, нефтегазодобывающим территориям РФ, которые обеспечивают значительный вклад в развитие экономики государства. Население данных регионов, через свой трудовой вклад непосредственно участвует в социально-экономическом развитии государства,

следовательно, интересно исследовать систему воспроизводства населения указанных территорий в условиях демографического старения в контексте его естественных процессов.

Цель и задачи исследования

Настоящее исследование проводилось с целью оценки текущего состояния естественного воспроизводства населения отдельных территорий РФ, которые традиционно являются драйверами экономического развития государства, что требует от государства реализации продуманной системы управленческих решений, затрагивающих сложные аспекты воспроизводства населения в условиях демографического старения.

Условием достижения обозначенной цели стало выполнение следующих задач:

– систематизация и обобщение ключевых показателей, через которые традиционно оценивают естественное воспроизводство населения, в том числе и нефтегазодобывающих регионов РФ;

– оценка степени воздействия естественных показателей движения населения на его воспроизводство в условиях демографического старения;

– обоснование общегосударственной потребности в модернизации существующей системы стимулирования естественного воспроизводства населения.

Материалы и методы

Исследование проводилось с использованием традиционных статистических методов, а также классических методов, которые в большинстве случаев применяют в исследованиях подобного вида, такие как анализ, обзор, построение графиков временных рядов.

Автором для достижения поставленной цели были систематизированы временные ряды отдельных демографических показателей воспроизводства населения, размещаемые в официальных источниках информации [1]. В процессе исследования потребовалось изучение отдельных научных источников информации, связанных с воспроизводством населения и демографическими процессами [2, 3]. Особо важным источником информации становятся отдельные научные публикации, посвящённые как в целом воспроизводству населения [4], так в частности рождаемости [5-7], смертности [8, 9] и продолжительности жизни [10, 11]. Отдельный интерес представляют труды отечественных исследователей [12, 13], посвящённые воспроизводству населения в целом России, отдельных регионов, так и зарубежных [14, 15].

Учитывая огромное разнообразие научных источников информации по данной теме, автором было исследовано значительное количество публикаций, что позволяет повысить качество результатов и глубину проведённой работы.

Результаты и обсуждение

При анализе воспроизводственных процессов территорий свойственно применять длинные ряды данных. Однако в настоящем исследовании остановились на трёх временных интервалах, что связано прежде всего с изменением подходов в статистической оценке отдельных показателей, а также со значительным отставанием сроков их публикации. В табл. 1 представлена динамика численности постоянного населения нефтедобывающих регионов России на начало 2017, 2021 и 2024 г.

Динамике численности постоянного населения нефтедобывающих регионов России за исследуемый период свойственно разнополярное движение. В постоянном населении

Таблица 1

Динамика численности постоянного населения по состоянию на 01 января, в тыс. чел.*

Территория	2017 год			2021 год			2024 год			Темп прироста 2024/2017 г., %		
	всего	в том числе		всего	в том числе		всего	в том числе		всего	в том числе	
		гор.	сел.		гор.	сел.		гор.	сел.		гор.	сел.
Башкортостан	4118,8	2531,1	1587,8	4096,1	2531,2	1564,9	4064,4	2544,4	1519,9	-1,3	0,5	-4,3
Татарстан	3946,7	3021,9	924,8	3997,7	3071,0	926,7	4003,0	3069,2	933,9	1,4	1,6	1,0
Оренбургская обл.	1948,8	1158,0	790,8	1879,3	1121,2	758,1	1828,7	1096,7	731,9	-6,2	-5,3	-7,4
ХМАО-Югра	1652,4	1519,5	132,9	1698,2	1562,6	135,6	1759,4	1624,6	134,8	6,5	6,9	1,4
ЯНАО	512,5	434,1	78,4	508,8	430,3	78,5	516,0	439,5	76,5	0,7	1,2	-2,4
Красноярский край	2879,2	2254,4	624,8	2862,4	2263,9	598,5	2846,1	2270,3	575,9	-1,1	0,7	-7,8
Сахалинская обл.	476,6	389,4	87,1	469,3	385,9	83,4	457,6	378,8	78,8	-4,0	-2,7	-9,5

Источник: составлено автором на основании [1].

нефтедобывающих регионов России выделено две большие группы: городское и сельское население. Следует отметить, что при исследовании структуры численности постоянного населения выявлено, что преобладает количество городского населения. В частности, в Республике Татарстан, ХМАО-Югре, ЯНАО наблюдается прирост численности постоянного населения, но одновременно при росте численности городского населения в Республике Татарстан и ХМАО-Югре выявлено сокращение численности сельского населения. В остальных исследуемых нефтедобывающих регионах отмечается отрицательная динамика в изменении численности постоянного населения.

В численности постоянного населения минимальный удельный вес сельского населения в ХМАО-Югре, ЯНАО и Сахалинской области, что обусловлено природно-климатическими факторами. Более благоприятные природно-климатические факторы в Оренбургской области способствуют сохранению значительной доли сельского населения.

Общий (абсолютный) прирост всего населения в ХМАО-Югре и ЯНАО отмечается положительными показателями, при сокращении сельского населения. В остальных исследуемых регионах отрицательный общий (абсолютный) прирост населения, на это повлияло в большей степени сокращение численности сельского населения.

При анализе воспроизводственных процессов важное место занимает оценка численности населения по половому признаку, так как гендерный состав населения влияет на показатели брачности, рождаемости.

За период с 2017 по 2024 годы в Башкортостане, Оренбургской области, Красноярском крае, Сахалинской области сокращается численность как мужского, так женского населения (табл. 2).

Таблица 2

Динамика численности постоянного населения по полу по состоянию на 01 января, в тыс. чел.*

Территория	2017 год			2021 год			2024 год			Темп прироста 2024/2017 г., %		
	всего	в том числе		всего	в том числе		всего	в том числе		всего	в том числе	
		муж.	жен.		муж.	жен.		муж.	жен.		муж.	жен.
Башкортостан	4118,8	1936,1	2182,7	4096,1	1931,2	2164,9	4064,4	120,9	2143,5	-1,3	-0,8	-1,8
Татарстан	3946,7	1834,4	2112,3	3997,7	1864,6	2133,1	4003,0	1868,6	2134,4	1,4	1,9	1,0
Оренбургская обл.	1948,8	904,1	1044,7	1879,3	871,4	1008,0	1828,7	847,6	981,1	-6,2	-6,2	-6,1
ХМАО-Югра	1652,4	800,4	852,1	1698,2	819,0	879,2	1759,4	845,5	913,9	6,5	5,6	7,3
ЯНАО	512,5	251,9	260,6	508,8	248,2	260,5	516,0	250,3	265,6	0,7	-0,6	1,9
Красноярский край	2879,2	1340,9	1538,3	262,4	1329,5	1532,9	2846,1	1320,2	1525,9	-1,1	-1,5	-0,8
Сахалинская обл.	476,6	227,4	249,1	469,3	224,0	245,3	457,6	216,4	241,2	-4,0	-4,9	-3,2

Источник: составлено автором на основании [1].

Следует отметить, что в Башкортостане, Оренбургской области и Сахалинской области численность женского населения сокращается более быстрыми темпами, чем мужского. В Татарстане наблюдается больший прирост численности мужского населения в сравнении с женским населением, а обратная ситуация в ХМАО-Югре и ЯНАО – женская часть населения увеличивается более быстрыми темпами, чем мужская. При исследовании структуры населения по половому признаку выявлено, что во всех исследуемых регионах преобладает доля женского населения. В ЯНАО за весь исследуемый период наблюдается более оптимальное соотношение численности мужского и женского населения, а наибольший разрыв в численности населения по половому признаку выявлен в Республике Татарстан.

С целью исследования воспроизводственных процессов населения нефтедобывающих регионов России необходимо исследовать показатели рождаемости и смертности, через которые возможно оценить естественное воспроизводство населения и продолжительность жизни.

Рождаемость исследуется без учёта мертворождённых. На рис. 1 представлена динамика рождаемости (без мертворождённых) в нефтедобывающих регионах России.

За исследуемый период (с 2017 по 2024 год) отмечено существенное снижение рождаемости в анализируемых регионах. Наибольшее сокращение рождаемости в Оренбургской области (на 33 %), в Красноярском крае (на 30 %), в Республике Башкортостан (на 33 %). В абсолютном выражении максимальное число родившихся приходится на Башкортостан и Татарстан.

Динамика смертности населения нефтедобывающих регионов России за период с 2017 года по 2024 год представлена на рис. 2.

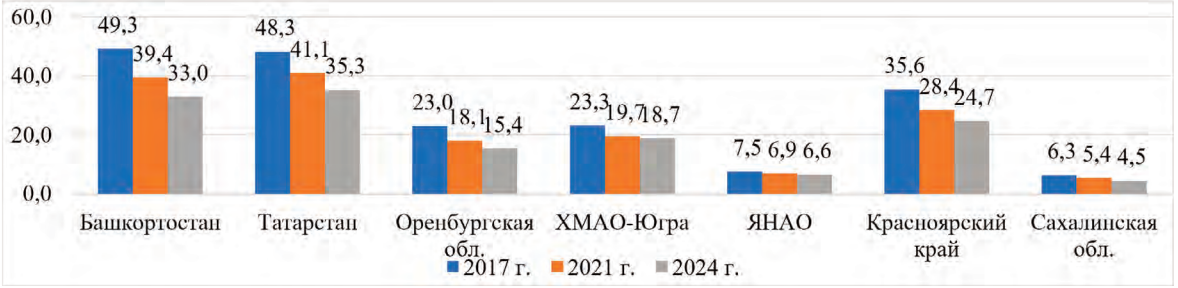


Рисунок 1. Динамика рождаемости (без мертворождённых), в тыс. чел. [1]

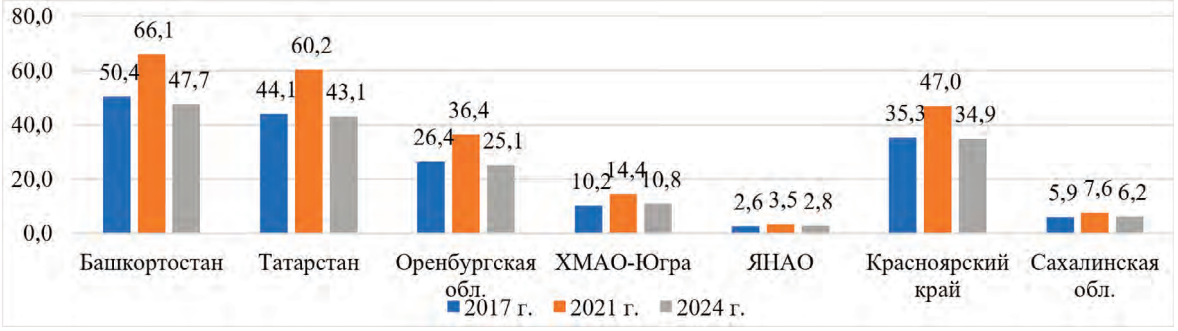


Рисунок 2. Динамика смертности, в тыс. чел. [1]

Максимальные показатели смертности в абсолютном выражении приходятся на Башкортостан и Татарстан, а минимальные – Сахалинскую область и ЯНАО, что связано, прежде всего, с общей численностью населения указанных территорий. По всем регионам за весь исследуемый период выявлен рост смертности, в среднем темп прироста смертности составляет более 5 %. Такая ситуация обусловлена естественным старением населения и сложными санитарно-эпидемиологическими процессами в 2020 и 2021 годы.

Отдельным показателем, характеризующим смертность, является количество умерших на первом году жизни детей (рис. 3).

В 2017 году максимальное число умерших детей на первом году жизни приходится на Башкортостан (350 чел.) и Татарстан (249 чел.). Выявлена положительная динамика снижения детской смертности на первом году жизни (в среднем более 30 %).

На начало исследуемого периода максимальный показатель умерших на 1000 родившихся живыми в Башкортостане и Оренбургской области, а минимальный – в Сахалинской области. За период происходит постепенное снижение младенческой смертности. Минимальный уровень смертности в 2024 году на 1000 человек родившихся за весь исследуемый период приходится на Татарстан (2,6 %) и ЯНАО (3,4 %).

При исследовании причин смертности выделяют основные классы и отдельные причины. В частности: болезни органов дыхания, болезни органов пищеварения, болезни системы кровообращения, инфекционные и паразитарные болезни, новообразования и внешние причины. Количество умерших по основным классам и отдельным причинам смерти в нефтедобывающих регионах России представлено

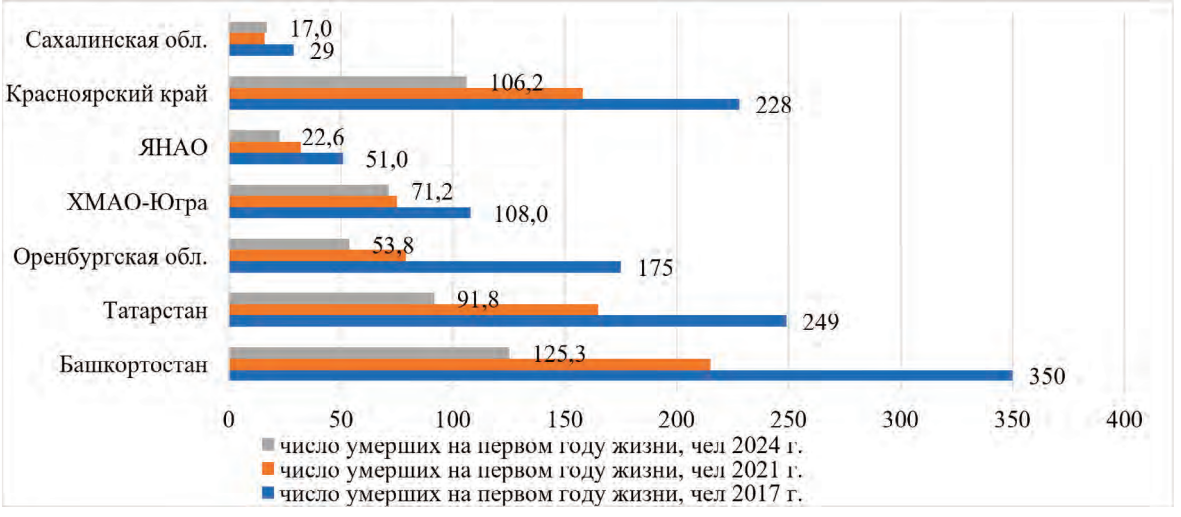


Рисунок 3. Динамика смертности на первом году жизни, в тыс. чел. [1]

в табл. 3. В абсолютном выражении основной причиной смертности по всем исследуемым регионам являются болезни системы кровообращения, а минимальный объём приходится на инфекционные и паразитарные болезни. В нефтедобывающих регионах России снижается смертность по причинам: инфекционные и паразитарные болезни, новообразования и внешние причины. По остальным выделенным трём классам причин произошёл прирост. В частности, минимальный прирост смертности происходит из-за болезни системы кровообращения (кроме Татарстана и Сахалинской области), далее – болезни органов пищеварения.

С учётом качества жизни населения на определённой территории, условий социально-экономического проживания, уровня развития инфраструктуры, качества врачебной помощи и эпидемиологической ситуации, природно-климатических условий оценивается ожидаемая продолжительность жизни населения.

В табл. 4 представлена ожидаемая продолжительность жизни при рождении в нефтедобывающих регионах России.

За период с 2017 по 2021 год выявлено, что в целом отрицательная динамика (сокращение продолжительности жизни с учётом рождения в определённый год). В 2017 году во всех анализируемых нефтедобывающих регионах России продолжительность жизни превышала 70 лет. Максимальная продолжительность жизни у рождённых в 2017 году планируется в Татарстане, ХМАО-Югре и в ЯНАО. В 2018 и 2019 годах расчётный показатель продолжительности жизни увеличивается (в Татарстане, ХМАО-Югре и в ЯНАО более 74 лет). Начиная с 2020 года во всех регионах отмечается снижение продолжительности жизни в исследуемых регионах: возможно, на расчётные показатели оказали влияние сложные эпидемиологические

Число умерших по основным классам и отдельным

Показатель	2017 год						
	Башкортостан	**Татарстан**	**Оренбургская обл.**	**ХМАО-Югра**	**ЯНАО**	**Красноярский край**	**Сахалинская обл.**
Всего умерших	**50,4**	**44,1**	**26,4**	**10,2**	**2,6**	**35,3**	**5,9**
в том числе:							
Болезни органов дыхания	2,9	1,4	0,8	0,3	0,1	1,8	0,2
Болезни органов пищеварения	2,5	2,0	1,5	0,6	0,2	2,3	0,6
Болезни системы кровообращения	20,7	22,8	12,2	4,1	1,0	16,5	1,6
Внешние причины	4,7	3,2	2,2	1,3	0,5	3,9	0,8
Инфекционные и паразитарные болезни	0,9	0,6	0,7	0,5	0,1	1,0	0,1
Новообразования	7,4	7,4	4,5	1,8	0,5	6,9	1,1

Таблица 3

причинам смерти за год, в тыс. чел.*

2021 год							Показатель
Башкортостан	**Татарстан**	**Оренбургская обл.**	**ХМАО-Югра**	**ЯНАО**	**Красноярский край**	**Сахалинская обл.**	
66,1	**60,2**	**36,4**	**14,4**	**3,5**	**47,0**	**7,6**	**Всего умерших**
							в том числе:
8,9	2,7	1,8	0,8	0,1	2,5	0,9	Болезни органов дыхания
3,2	2,7	1,5	0,7	0,2	2,8	0,9	Болезни органов пищеварения
23,1	21,9	14,1	4,7	1,1	19,0	1,6	Болезни системы кровообращения
4,1	3,2	1,7	1,1	0,5	3,5	0,8	Внешние причины
0,8	0,4	0,7	0,3	0,1	1,0	0,1	Инфекционные и паразитарные болезни
6,6	6,8	4,3	2,2	0,5	6,5	1,1	Новообразования

Таблица 3. Окончание

Показатель	2024 год						
	Башкортостан	Татарстан	Оренбургская обл.	ХМАО-Югра	ЯНАО	Красноярский край	Сахалинская обл.
Всего умерших	47,7	43,1	25,1	10,8	2,8	34,9	6,2
в том числе							
Болезни органов дыхания	3,4	2,6	1,0	0,3	0,1	1,7	0,4
Болезни органов пищеварения	3,2	2,8	1,7	0,7	0,2	2,7	0,7
Болезни системы кровообращения	19,4	20,0	12,0	4,3	1,0	15,8	1,6
Внешние причины	4,7	3,6	2,2	1,3	0,6	4,1	0,9
Инфекционные и паразитарные болезни	0,8	0,3	0,6	0,3	0,1	0,8	0,1
Новообразования	6,6	7,1	4,3	2,3	0,5	6,6	1,1

Источник: составлено автором на основании [1].

Таблица 4

Динамика ожидаемой продолжительности жизни при рождении, в годах*

Территория	2017 год	2021 год	2024 год
Башкортостан	71,87	69,8	73,17
Татарстан	74,36	71,66	75,25
Оренбургская обл.	70,74	67,96	71,12
ХМАО-Югра	73,92	72,16	76,32
ЯНАО	73,41	71,78	75,3
Красноярский край	70,66	68,45	71,32
Сахалинская обл.	70,26	68,49	70,22

Источник: составлено автором на основании [1].

процессы. Наибольшее планируемое снижение продолжительности жизни отмечается в Республике Татарстан и в Оренбургской области.

Минимальная планируемая продолжительность жизни за весь исследуемый период зафиксирована в Красноярском крае и Сахалинской области, но в 2021 году самая низкая планируемая продолжительность жизни зафиксирована в Оренбургской области (67,96 лет). В дальнейшие годы произошло выравнивание расчётного показателя продолжительности жизни, и в 2024 году показатель превысил уровень 2017 года (кроме Сахалинской обл.); предположительно после стабилизации эпидемиологической ситуации рост продолжится, но незначительно.

Отдельным статистическим показателем, характеризующим демографические процессы любой территории, является расчётный показатель естественного прироста населения. Естественный прирост оценивает разницу между количеством родившихся и умерших на определённой территории, т.е. позволяет оценить прирост или убыль населения региона по естественным причинам, а не механическим.

На рис. 4 представлены данные общего коэффициента естественного прироста населения нефтедобывающих регионов России.

Начиная с 2017 года в двух регионах (ЯНАО и ХМАО-Югра) наблюдается значительный положительный естественный прирост (численность родившихся превышает количество умерших), что, безусловно, положительная тенденция в демографических процессах данных территорий. В трех регионах (Татарстан, Красноярский край, Сахалинская область) положительный естественный прирост в 2018-2019 годах сменился отрицательными показателями. Двум территориям

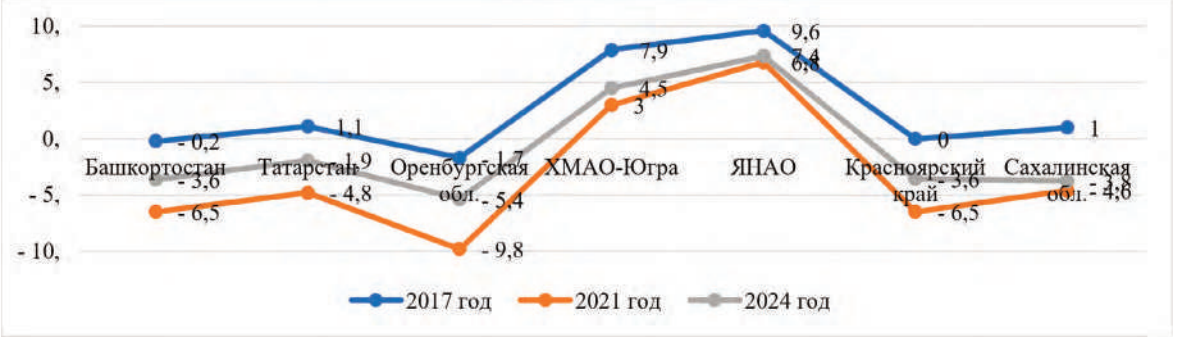


Рисунок 4. Динамика общего коэффициента естественного прироста, в ‰ [1]

(Башкортостан, Оренбургская область) свойственен отрицательный естественный прирост населения, что негативно влияет на воспроизводство. В 2021 году показатель существенно снизился в связи с ростом смертности из-за санитарно-эпидемиологических процессов. Далее процесс воспроизводства стал выравниваться, но к 2024 году показатель не превысил данные 2017 года, что прежде всего обусловлено значительным снижением уровня рождаемости.

В связи со снижением рождаемости, даже при относительно стабильном уровне смертности, естественное воспроизводство населения снижается, особенно при условии, что численность населения фертильного возраста (старения населения) растёт. Данная ситуация ключевая в воздействии на воспроизводство населения. Естественное воспроизводство, с точки зрения возможности регулирования со стороны государства, должно быть управляемо с разных аспектов. Система стимулирования естественного воспроизводства населения в РФ, кроме реализации продуманной семейной политики, направленной на повышение рождаемости именно коренного, постоянного населения, а также на повышение качества и продолжительности жизни населения старшего возраста, в том числе с целью продолжительности их участия на рынке труда.

Заключение

С учётом результатов проведённого исследования можно сделать вывод, что поставленная цель достигнута и задачи решены. Полученные результаты обоснованно свидетельствуют, что система государственного управления естественным воспроизводством населения, в том числе и семейная политика, нуждаются в значительной трансформации.

Государству необходимо оптимально сочетать не только политику, направленную на рост рождаемости постоянного населения, но и развивать политику «серебряного возраста», которая учитывает потребности населения старшего возраста, обеспечивая удовлетворение их социально-бытовых потребностей, социально-культурную и трудовую вовлечённость в обществе.

Библиографический список

1. ЕМИСС. Государственная статистика. – URL: https://fedstat.ru/organizations/?expandId=1292833#fpsr1292833 (дата обращения: 11.03.2026).
2. Данилова С.В., Шульгин О.В. Прогнозирование и моделирование демографических процессов: теоретический аспект // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 3. – С. 42-46.
3. Макаров В.Л., Бахтизин А.Р. Долгосрочное демографическое прогнозирование в новых реалиях // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2022. – Т. 235, № 3. – С. 85-94. – DOI: 10.38197/2072-2060-2022-235-3-85-94.
4. Куклин А.А., Быстрай Г.П., Васильева А.В., Лыков И.А. Прогноз воспроизводства населения России // Народонаселение. – 2014. – № 4 (66). – С. 18-32.
5. Шабунова А.А., Калачикова О.Н. Рождаемость и воспроизводство населения территории: монография. – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2011. – 148. с.
6. Андреев Е.М., Чурилова Е.В., Родина О.А., Чертенков К.О. Российская рождаемость в XXI веке и перспективы её повышения. // Демографическое обозрение. – 2025. – № 12 (2). – С. 87-107.
7. Архангельский В.Н. Факторы рождаемости. – М.: ТЕИС, 2006. – 399 с.
8. Вишневский А.Г., Андреев Е.М., Захаров С.В., Сакевич В.М., Кваша Е.А., Харькова Т.Л. Демографические вызовы России.

Часть вторая – рождаемость и смертность // Демоскоп Weekly. – 2017. – № 751-752.
9. Миролюбова Т.В., Зубарев Н.Ю. Смертность населения как индикатор замедления социально-экономического развития региона // Ars Administrandi. – 2017. – № 1. – С. 16-30.
10. Андреев Е.М., Кваша Е.А., Харькова Т.Л. Продолжительность жизни в России – что нового? Статья первая // Демоскоп Weekly. – 2016. – № 683-684.
11. Синица А.Л. Некоторые экономические последствия изменения возрастной структуры населения России в условиях демографической волны // ЭКО. – 2018. – № 8(530). – С. 44-61.
12. Елизаров В.В. Целевые показатели демографического развития России на 2024 год: поможет ли опыт недавнего прошлого в их достижении? // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2018. – Т. 211, № 3. – С. 322-350.
13. Шульгин О.В., Кутышкин А.В., Данилова С.В. Исследование демографических процессов Ханты-Мансийского автономного округа – Югры // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2022. – № 6 (140). – С. 59-66. – DOI 10.26726/1812-7096-2022-6-59-66.
14. Becker G.S. A Treatise on the Family. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1991. – 424 p.
15. McDonald, P. Gender Equity in Theories of Fertility Transition // Population and Development Review. – 2000. – Vol. 26, No. 3. – P. 427-439.

References

1. EMISS. Gosudarstvennaya statistika. – URL: https://fedstat.ru/organizations/?expandId=1292833#fpsr1292833 (data obrashcheniya: 11.03.2026).
2. Danilova S.V., Shul'gin O.V. Prognozirovanie i modelirovanie demograficheskih processov: teoreticheskij aspekt // Fundamental'nye issledovaniya. – 2022. – № 3. – S. 42-46.

3. Makarov V.L., Bahtizin A.R. Dolgosrochnoe demograficheskoe prognozirovanie v novyh realiyah // Nauchnye trudy Vol'nogo ehkonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2022. – T. 235, № 3. – S. 85-94. – DOI: 10.38197/2072-2060-2022-235-3-85-94.
4. Kuklin A.A., Bystraj G.P., Vasil'eva A.V., Lykov I.A. Prognoz vosproizvodstva naseleniya Rossii // Narodonaselenie. – 2014. – № 4 (66). – S. 18-32.
5. Shabunova A.A., Kalachikova O.N. Rozhdaemost' i vosproizvodstvo naseleniya territorii: monografiya. – Vologda: ISEHRT RAN, 2011. – 148. s.
6. Andreev E.M., Churilova E.V., Rodina O.A., Chertenkov K.O. Rossijskaya rozhdaemost' v XXI veke i perspektivy ee povysheniya. //Demograficheskoe obozrenie. – 2025. – № 12 (2). – S. 87-107.
7. Arhangel'skij V.N. Faktory rozhdaemosti. – M.: TEIS, 2006. – 399 s.
8. Vishnevskij A.G., Andreev E.M., Zaharov S.V., Sakevich V.M., Kvasha E.A., Har'kova T.L. Demograficheskie vyzovy Rossii. Chast' vtoraya – rozhdaemost' i smertnost' // Demoskop Weekly. – 2017. – № 751-752.
9. Mirolyubova T.V., Zubarev N.Yu. Smertnost' naseleniya kak indikator zamedleniya social'no-ehkonomicheskogo razvitiya regiona // Ars Administrandi. – 2017. – № 1. – S. 16-30.
10. Andreev E.M., Kvasha E.A., Har'kova T.L. Prodolzhitel'nost' zhizni v Rossii – chto novogo? Stat'ya pervaya // Demoskop Weekly. – 2016. – № 683-684.
11. Sinica A.L. Nekotorye ehkonomicheskie posledstviya izmeneniya vozrastnoj struktury naseleniya Rossii v usloviyah demograficheskoj volny // EHKO. – 2018. – № 8 (530). – S. 44-61.
12. Elizarov V.V. Celevye pokazateli demograficheskogo razvitiya Rossii na 2024 god: pomozhet li opyt nedavnego proshlogo v ih dostizhenii? // Nauchnye trudy Vol'nogo ehkonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2018. – T. 211, № 3. – S. 322-350.

13. Shul'gin O.V., Kutyshkin A.V., Danilova S.V. Issledovanie demograficheskih processov Hanty-Mansijskogo avtonomnogo okruga - Yugry // Regional'nye problemy preobrazovaniya ehkonomiki. – 2022. – № 6(140). – S. 59-66. – DOI 10.26726/1812-7096-2022-6-59-66.
14. Becker G.S. A Treatise on the Family. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1991. – 424 p.
15. McDonald, P. Gender Equity in Theories of Fertility Transition // Population and Development Review. – 2000. – Vol. 26, No. 3. – P. 427-439.

Контактная информация / Contact Information
ФГБОУ ВО «Нижневартовский гуманитарный университет»
628600, ХМАО-Югра, Нижневартовск, Мира ул., 3б.
Nizhnevartovsk State University, 3B, Mira Str., Nizhnevartovsk,
Khanty-Mansi Autonomous Okrug-Yugra, 628600, Russia.
Данилова Светлана Витальевна / Svetlana V. Danilova
svaprel@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-424-447
IWRKWV

ВЛИЯНИЕ КОНСОЛИДАЦИИ РИТЕЙЛА НА ЭКОНОМИКИ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

THE IMPACT OF RETAIL CONSOLIDATION ON THE ECONOMIES OF RUSSIAN FEDERATION REGIONS



ОРЛОВ ЕВГЕНИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ
Доцент кафедры экономики и управления Костромского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент
EVGENII V. ORLOV
Associate Professor of Economics and Management Department of Kostroma State University, PhD in Economics, Associate Professor



БАЛУНОВ ВЛАДИСЛАВ АЛЕКСЕЕВИЧ
Аспирант Костромского государственного университета
VLADISLAVA. BALUNOV
PhD student of Kostroma State University

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена анализу процессов консолидации розничного рынка Российской Федерации и их воздействия на социально-экономическое развитие регионов. На основе данных Росстата, ЦБ РФ и прогнозов Минэкономразвития, а также результатов исследований аналитических агентств рассматриваются структурные сдвиги в ритейле под влиянием макроэкономической неопределённости, цифровой трансформации, демографических изменений и урбанизации. Также проведён корреляционный анализ взаимосвязи между долей розничных торговых сетей в обороте розничной торговли и темпами роста валового регионального продукта. Особое внимание уделено сделкам слияния и поглощения и их влиянию на налоговые поступления, занятость и положение малого предпринимательства в регионах. В заключение формулируются перспективы развития розничной торговли в России до 2040 года.

ABSTRACT

The article is devoted to the analysis of the consolidation processes in the retail market of the Russian Federation and their impact on the socio-economic development of the regions. Based on data from Rosstat, the Central Bank of the Russian Federationand forecasts from the Ministry of Economic Development, as well as the results of research by analytical agencies, the article examines the structural changes in retailing under the influence of macroeconomic uncertainty, digital transformation, demographic changes,

and urbanization. The article also provides a correlation analysis of the relationship between the share of retail chains in the retail turnover and the growth rate of the gross regional product. Special attention is given to mergers and acquisitions and their impact on tax revenues, employment, and the situation of small businesses in the regions. The article concludes with an outlook for the development of retail trade in Russia until 2040.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Торговые сети, региональная экономика, сделки слияния и поглощения, тренды торговли.

KEYWORDS

Retail chains, regional economies, mergers and acquisitions, and trade trends.

Введение

Процессы экономической концентрации в сфере розничной торговли Российской Федерации в последние годы приобрели характер устойчивого структурного тренда, оказывающего всё более заметное влияние на социально-экономическое развитие регионов. Ключевым проявлением данной тенденции выступают сделки по приобретению крупнейшими федеральными сетевыми структурами региональных торговых операторов, что порождает сложный комплекс последствий для экономик субъектов РФ. Вопрос о том, как подобные сделки трансформируют локальные рынки, какие эффекты – позитивные или негативные – они генерируют для региональных экономик, становится одним из наиболее актуальных в современной экономической науке и практике государственного управления.

Актуальность исследования обусловлена несколькими обстоятельствами. Во-первых, розничная торговля [1] традиционно занимает значительную долю в структуре валового регионального продукта и является одним из ключевых секторов, обеспечивающих занятость населения. Согласно оценкам Минэкономразвития[1], темпы роста экономики в период до 2030 года будут в среднем на уровне 2,8 %, что в 1,5 раза ниже предыдущих оценок, и будут отставать от роста мировой экономики. Прогнозы роста розничного товарооборота, согласно документам министерства, также выглядят сдержанно: в 2026 году ожидается рост на уровне 1,1 %, в 2027 году – 3,9 %, а в 2028 году – 3,6 %. В условиях падения платёжеспособности населения и возрастания интенсивности конкуренции [2] важным представляется рассмотрение факторов, способствующих дальнейшему росту и развитию розничной торговли. Во-вторых, процесс консолидации, выражающийся в росте доли крупнейших сетей в общем обороте розничной торговли, с высокой вероятностью будет продолжаться, что требует глубокого научного осмысления его региональных последствий. По оценкам аналитиков[2], сто крупнейших ритейлеров заняли около 70 % российской розницы по итогам 2025 года. В-третьих, нарастающая экспансия маркетплейсов и цифровых платформ создаёт дополнительный конкурентный фон, усложняющий прогнозирование долгосрочных эффектов консолидации.

---

1 https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_na_2026_god_i_na_planovyy_period_2027_i_2028_godov.html

2 https://www.retail.ru/news/sto-krupneyshikh-riteylerov-zaymut-70-rossiyskoy-roznitsy-24-dekabrya-2025-272982/

Тренды консолидации, демографические и урбанизационные факторы

Для понимания масштабов и динамики консолидации необходимо обратиться к эмпирической информации, характеризующей изменение структуры рынка. Согласно данным официальной статистики, на розничном рынке увеличивается количество сделок слияний и поглощений. Процессы консолидации российского ритейла происходят не только на уровне федеральных сетей [3], но и между менее крупными региональными игроками рынка, а также при движении федеральных сетей в регионы. Объём сделок M&A (Mergers and Acquisitions – слияний и поглощений) в сфере FMCG-ритейла (Fast Moving Consumer Goods – товары повседневного спроса) в 2025 году, по данным NF Group[3] , составил не менее 65 млрд рублей, что на 85% превышает показатель предыдущего года. Крупные сети укрепляют свои позиции за счёт поглощений, а инвесторы консолидируют фрагментированные активы, при этом в проблемных отраслях консолидация часто проходит в формате неденежных слияний – обмена акциями для достижения операционной синергии без значительных денежных выплат.

Анализ оборота розничной торговли в разрезе каналов реализации [2] показывает существенный рост онлайн-продаж и изменения состава хозяйствующих субъектов. Данные Росстата за 2025 год конкретизируют региональную картину. В I полугодии 2025 года розничные торговые сети формировали в среднем по России 35,8 % общего объёма оборота розничной торговли, причём в обороте пищевых продуктов удельный вес сетей составил 51,1 %, что свидетельствует

[3] https://www.dp.ru/a/2026/01/09/sdelki-slijanija-i-pogloshhenija

о более высокой степени консолидации в продовольственном сегменте. В субъектах РФ доля сетевых структур существенно дифференцирована: лидерами по доле сетевой розницы в товарообороте в 2024 году являлись Мурманская область (48,7 %) и Калужская область (48,3 %), тогда как в Чеченской Республике этот показатель составлял всего 1,7 %, в Республике Дагестан – 1,8 %, в Республике Ингушетия – 4,1 %.

Одним из ключевых долгосрочных факторов, определяющих перспективы развития сетевого ритейла в регионах, выступает демографическая динамика и возрастная структура населения. Согласно прогнозу Росстата[4], к 2036 году наиболее многочисленными станут возрастные группы 46-50 и 51-55 лет, тогда как по итогам 2019 года пик приходился на возраст 31-35 и 36-40 лет. Доля населения в трудоспособном возрасте увеличится до 60,9 % в 2030 году и продолжит тенденцию роста до 61,6 % в 2036 году, несмотря на то, что повышение пенсионного возраста закончится в 2028 году. Однако, по мнению экспертов, фундаментально ситуация вряд ли изменится, хотя с 2028-2029 годов можно надеяться на некоторый рост рождаемости. К 2040 году численность детей и подростков в стране, по некоторым оценкам, может сократиться на 26 % – с 27,2 до 20 млн, а их доля в населении упадёт с 18,5 % до 14,2 %[5].

Возрастная структура населения оказывает прямое влияние на потребительское поведение и структуру спроса. Исследования[6] показывают, что в регионах со значительной долей старших возрастных групп (Тамбовская область, Тульская

5 https://fintolk.pro/news/grazhdane-rossii-vymirayut-slishkom-bystro-rosstat-obnarodoval-dannye-o-rozhdaemosti/

6 https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-12-2025.pdf

4 https://rosstat.gov.ru/folder/12781

область, Республика Мордовия) старшие возрасты дают более 66 % всей демографической нагрузки. Потребительские расходы существенно дифференцированы по возрастным группам: наиболее высокие траты зафиксированы у группы 25-44 лет – 53 тыс. рублей с ростом на 4,2 %; люди в возрасте 45-64 лет тратят 40,8 тыс. рублей (рост 6,3 %), а граждане старше 65 лет – 25,5 тыс. рублей (рост 3 %). Эти данные свидетельствуют о необходимости адаптации ассортиментной политики сетевых структур под региональные особенности возрастной структуры, что особенно критично для крупных федеральных сетей, стремящихся к единообразию форматов.

Показатель демографической нагрузки и коэффициент поддержки [3], рассчитываемый, как отношение численности населения трудоспособного возраста к общей численности населения, являются важными индикаторами для оценки ёмкости регионального рынка. Рост доли нетрудоспособного населения, особенно в регионах с высоким уровнем демографической нагрузки [4], создаёт давление на потребительский спрос и снижает экономическую активность, что отражается на оборотах розничной торговли. Исследования подтверждают статистически значимую отрицательную долгосрочную связь роста среднедушевого регионального продукта с коэффициентом демографической нагрузки.

Уровень урбанизации и территориальная концентрация населения являются важнейшими факторами, определяющими географию экспансии сетевых структур. На 1 января 2025 года доля городского населения России достигла 75,14 % (около 109,8 млн человек из общей численности населения около 146 млн)[7]. При этом вся городская жизнь сконцентрирована на площади,

[7] https://rosstat.gov.ru/folder/12781

составляющей всего 2,2 % территории России, что дополняется устойчивой тенденцией к концентрации населения в крупных городах, региональных столицах и агломерациях.

Регионы подразделяются на высокоурбанизированные, среднеурбанизированные и слабоурбанизированные, и для каждой группы характерны свои особенности развития сетевой торговли. В высокоурбанизированных регионах (Москва, Санкт-Петербург, Московская область) с высокой плотностью населения и развитой транспортной инфраструктурой сетевая розница достигает максимальных показателей проникновения, а конкуренция носит интенсивный характер. В среднеурбанизированных регионах развитие сетей ограничено экономической активностью населения и транспортной доступностью. В слабоурбанизированных регионах (Республика Калмыкия, Республика Тыва, Республика Алтай, Еврейская автономная область) развитие сетевых структур сталкивается с низкой плотностью населения, высокими логистическими издержками и спецификой потребительских предпочтений, ориентированных на локальные формы торговли.

Ключевым механизмом консолидации рынка выступают сделки слияния и поглощения, в ходе которых крупнейшие федеральные ритейлеры приобретают региональные торговые сети. Анализ таких сделок позволяет выявить конкретные каналы влияния на региональные экономики. В последние годы интенсивность M&A существенно возросла, охватывая различные регионы страны. Наиболее значимой сделкой 2025 года стало приобретение «Магнитом» контроля над сетью премиальных супермаркетов «Азбука вкуса» с суммой сделки, оцениваемой в 35-40 млрд рублей[8].

[8] https://www.kommersant.ru/doc/8179726

Другим ярким примером является экспансия X5 Group в Восточную Сибирь, где компания приобрела региональные сети «Красный Яр», «Слата», «Батон» и «ХлебСоль», завершив консолидацию в марте 2025 года[9]. Эта сделка позволила федеральному ритейлеру быстро занять значительную долю рынка в регионе, ранее относительно слабо охваченном федеральными сетями. Примечательна также сделка по приобретению X5 Group последней волгоградской продуктовой сети, в рамках которой крупному ритейлу перешли 295 магазинов общей площадью более 124 тыс. кв. м[10]. Эта сделка особенно показательна для анализа региональных эффектов, поскольку Волгоградская область долгое время сохраняла сильные позиции местных сетей, однако к 2025 году конкуренция завершилась полным поглощением последнего крупного локального игрока.

Согласно экспертным оценкам [5], торговля в России продолжит консолидацию, но с учётом современных трендов этот процесс пойдёт ускоренными темпами. По мнению аналитиков Газпромбанка[11], крупные сети с доступом к дешёвому финансированию и отлаженной логистикой выживают за счёт масштаба, отвоёвывая долю рынка у остальных игроков. Консолидация вместо расширения [6] становится доминирующей стратегией в условиях кризиса, когда малый и средний бизнес испытывает наибольшие трудности.

---

9 https://www.kommersant.ru/doc/7552852
10 https://www.kommersant.ru/doc/5939414
11 https://www.kommersant.ru/doc/8179726

Влияние консолидации на региональные экономики

Процесс консолидации рынка ритейла влияет на региональные экономики по нескольким ключевым каналам.

Первый канал – налоговые поступления в региональные бюджеты. Приобретение региональной сети федеральным ритейлером сопровождается изменением налоговой оптимизации. Крупная федеральная сеть может перераспределять налоговую базу между регионами, регистрируя юридические лица и основные активы в юрисдикциях с более благоприятным налоговым климатом. Как отмечается в диссертационном исследовании В.П. Чеглова [7], создаётся управленческая структура, оптимизируются налоговые платежи (НДС, налог на прибыль) за счёт консолидации. Это может привести к сокращению налога на прибыль, поступающего в бюджет региона, где физически расположены магазины, поскольку значительная часть прибыли может аккумулироваться в штаб-квартире или в специально созданных структурах. Торговые сети, как крупные налогоплательщики, могут снижать расценки на закупку местной продукции, не заинтересованы в работе с малыми поставщиками, предоставляют преференции по расположению на полках крупным поставщикам.

Второй канал – занятость и рынок труда. Приобретение региональной сети почти всегда сопровождается оптимизацией численности персонала, особенно в управленческих и административных функциях, которые дублируются в структуре покупателя. Это может привести к высвобождению квалифицированных кадров на региональном рынке труда. С другой стороны, федеральная сеть может создавать новые рабочие места, связанные с расширением логистической инфраструктуры, внедрением новых технологий и открытием

дополнительных магазинов. В то же время региональные ритейлеры испытывают кадровый голод [8], а высокая ключевая ставка ЦБ поддерживает стоимость кредитов, что создаёт дополнительное давление на бизнес.

Третий канал – развитие малого и среднего предпринимательства. Влияние на МСП также носит двойственный характер. С одной стороны, укрупнение сетей усиливает их переговорную позицию по отношению к поставщикам, что может приводить к давлению на цены и условия поставок. Малые местные производители, не обладающие достаточными масштабами, могут оказаться вытесненными с рынка. Чтобы попасть на полки супермаркетов [7], производители вынуждены нести высокие издержки, что приводит к снижению числа региональных предприятий. С другой стороны, крупные сети могут способствовать развитию местных производителей, включая их в свои ассортиментные матрицы. По данным Минпромторга[12], в 2024 году оборот розничной торговли достиг 55,8 трлн рублей, что составляет 27,6 % ВВП[13], а новая национальная модель торговли, разрабатываемая министерством, призвана усилить поддержку малого бизнеса и отечественных производителей.

Четвёртый канал – ассортимент и цены для конечных потребителей. Влияние консолидации на розничные цены является предметом дискуссий. Сторонники консолидации утверждают, что крупные сети благодаря экономии на масштабе могут устанавливать более низкие цены. Противники

[12] https://iz.ru/2006347/natalia-bashlykova/dobavyat-v-korzinu-vlasti-gotovyat-novye-pravila-dlya-rossijskoj-torgovli

[13] https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_na_2026_god_i_na_planovyy_period_2027_i_2028_godov.html

указывают на риск монополизации локальных рынков. Как отмечают эксперты [7], в регионах, где есть превышение порога доминирования одной розничной сети, рынки становятся не столь эластичны по цене, и сети могут устанавливать более высокую наценку, зарабатывая на своём доминирующем положении.

Пятый канал – развитие инфраструктуры и инвестиционная привлекательность региона. Приход федерального ритейлера сопровождается значительными инвестициями в логистическую инфраструктуру, что создаёт мультипликативный эффект для региональной экономики. Однако приобретение регионального оператора федеральной сетью может привести к оттоку капитала из региона в виде дивидендов, роялти и других платежей в пользу головной компании.

Эффекты консолидации существенно различаются по регионам в зависимости от исходного уровня развития сетевой торговли, концентрации игроков, покупательной способности населения, географических особенностей и позиций локального бизнеса. Анализ структуры ВРП регионов показывает, что в ряде субъектов РФ торговля является доминирующей отраслью. Так, в структуре ВРП Липецкой области торговля оптовая и розничная составляет 11,9 %, в Нижегородской области – 15,4 %[14], в Приморском крае на транспорт, логистику и торговлю приходится порядка 40 % ВРП[15]. По уровню проникновения сетевой розницы можно выделить несколько типов регионов. Регионы-лидеры с высокой долей сетей (Мурманская область, Калужская область, Санкт-Петербург – 43,5 %)

[14] https://cbr.ru/nnov/ekonom_profil/
[15] https://primorsky.ru/authorities/authorized/entrepreneurs/news/8/312722/

характеризуются высоким уровнем конкуренции и развитой инфраструктурой. Здесь процесс консолидации зашёл достаточно далеко, и сделки M&A направлены на точечное усиление позиций.

Регионы со средним уровнем проникновения сетей сохраняют баланс между федеральными сетями и локальным бизнесом. В Волгоградской области [9], после приобретения X5 сети «Покупочка», оборот розницы вырос на 3,9 % – выше среднего по ЮФО (2,4 %). В Воронежской области доля сетей за три года выросла лишь на 1 %[16] (с 31,6 % в 2021 году до 32,6 % в 2024), это свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности местного бизнеса и взвешенной политике региональных властей. Эксперты[17] считают этот уровень оптимальным для конкуренции и доступа местных производителей на полки.

Регионы с низким уровнем проникновения сетей (республики Северного Кавказа, некоторые регионы Дальнего Востока) характеризуются сильными позициями локального бизнеса и низкой покупательной способностью населения. Здесь приход федеральных сетей может оказать шоковое воздействие на рынок.

В контексте региональной дифференциации необходимо отметить, что наибольшие темпы роста розничной торговли в 2025 году демонстрируют регионы, которые ранее имели относительно низкую базу. Магаданская область (14,3 %), Мордовия (10,8 %), Удмуртия (8,6 %) показывают высокую динамику[18], что может быть связано как с эффектом низкой

---

16 https://36.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Коротко%20о%20Воронежской%20области_24.pdf

17 https://opora.ru/news/media-about-us/slovo-o-polkakh-popadut-li-mestnye-proizvoditeli-v-torgovye-seti/

базы, так и с активной экспансией сетевых структур. В то же время в высоконасыщенных регионах с развитой сетевой инфраструктурой (Москва – рост 0,4 %, Московская область – 0,1 %, Тульская область – снижение 2 %) динамика значительно скромнее.

Для количественной оценки связи между консолидацией и экономическим ростом регионов был проведён корреляционный анализ. В качестве переменных выбраны: X – доля розничных торговых сетей в обороте розничной торговли региона за 2024 год; Y – среднегодовой темп прироста ВРП за 2022-2024 гг. в сопоставимых ценах. Для наглядности в табл. 1 представлены данные о долях торговых сетей в общем обороте розничной торговли и темпах прироста ВРП по федеральным округам с 2022 по 2024 года. Особо хотелось бы отметить Южный федеральный округ, где есть стабильный рост доли торговых сетей в обороте розничной торговли с достаточно значительными темпами роста ВПР, учитывая, что данный регион ещё обладает потенциалом для развития логистической инфраструктуры, то и дальнейший рост доли торговых сетей в данном федеральном округе будет являться вполне закономерным.

Выборка охватила 20 регионов, включая лидеров (Мурманская, Калужская области, Санкт-Петербург), середняков (Воронежская, Нижегородская, Ростовская, Свердловская области, Краснодарский край) и аутсайдеров (республики Северного Кавказа, Алтай). Коэффициент корреляции Пирсона для всей выборки составил $r = 0,62$ ($p < 0,01$), что указы-

[18] https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_na_2026_god_i_na_planovyy_period_2027_i_2028_godov.html

Таблица 1

Динамика развития сетевой торговли и ВРП в федеральных округах РФ в 2022-2024 гг.

Федеральный округ	Доля торговых сетей			Темп прироста ВРП		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Центральный ФО	44,7%	43,1%	42,5%	0,9%	5,5%	4,0%
Северо-Западный ФО	44,7%	45,7%	44,7%	1,3%	3,5%	3,5%
Южный ФО	32,2%	33,2%	35,7%	0,9%	4,7%	9,0%
Северо-Кавказский ФО	4,3%	4,9%	5,3%	0,2%	2,3%	4,1%
Приволжский ФО	36,3%	35,2%	38,2%	-0,6%	5,0%	2,5%
Уральский ФО	38,2%	36,4%	40,5%	1,0%	1,5%	3,0%
Сибирский ФО	43,0%	40,6%	40,5%	0,3%	2,8%	4,5%
Дальневосточный ФО	24,0%	25,5%	26,8%	0,5%	4,5%	6,0%
Российская Федерация	39,7%	36,1%	38,8%	0,3%	4,7%	2,3%

Источник: составлено авторами на основании данных Росстата и данных приложения к сборнику «Регионы России. Социально-экономические показатели»**.*

* https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya

** https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Pril_Region_Pokaz_2025.rar

вает на умеренную положительную связь. Наиболее сильная корреляция – в группе регионов со средним уровнем консолидации (r = 0,71): увеличение доли сетей на 5 процентных пунктов сопровождается ростом ВРП на 1,2-1,5 п.п. В регионах-лидерах связь слабее (r = 0,31) из-за насыщения рынка. В низкоконсолидированных регионах – r = 0,43, но влияние других факторов (дотации, структура экономики) велико. Очевидно, что в данных регионах изначально низкая база

для расчётов и даже незначительные по масштабам изменения оказываются существенными, однако, с другой стороны, данные регионы и есть та самая точка роста для крупных участников рынка. Коэффициент детерминации $R^2 = 0{,}38$, т.е. 38 % вариации темпов роста ВРП объясняется уровнем консолидации.

В разрезе федеральных округов наибольшая корреляция зафиксирована в Дальневосточном и Сибирском, где экспансия сетей идёт с низкой базы[19], как видно из таблицы. В Центральном и Северо-Западном округах ситуация немного иная, учитывая высокие конкурентные условия, а также значительную долю иных секторов экономики в структурах ВРП. Эмпирические примеры подтверждают расчёты. В Дальневосточном округе [10] оборот розницы за 9 месяцев 2025 года вырос на 5,2 % – максимально среди округов.

Также необходимо отметить и иные факторы, которые могут способствовать росту оборота розничной торговли, помимо активной экспансии сетей в низкоконсолидированные регионы: так, катализирующий эффект может оказывать рост доходов населения, например, в Дальневосточном федеральном округе [11], где реально располагаемые доходы населения выросли на 6 % в 2024 году.

Макроэкономический контекст и перспективы развития ритейла

Снижение ключевой ставки Центрального банка РФ – важнейший фактор, определяющий финансовое состояние ритейлеров. По состоянию на конец 2025 года ключевая ставка была снижена до 16 %. 20 марта 2026 года Банк России

[19] https://novosibstat.gks.ru/rozb/2025/08

снизил ключевую ставку до 15 %, а 24 апреля – до 14,5 %. Годовая инфляция, согласно прогнозу регулятора, снизится до 4,5-5,5 % в 2026 году и вернётся на целевой уровень 4 % в 2027 году. Для X5 Group, у которой более половины долга привязано к ключевой ставке, снижение ставки напрямую уменьшает процентные расходы. Чистый долг/EBITDA X5 – 1,17x против 0,84x на конец 2025 года, что соответствует целевому диапазону компании 1,2x-1,4x. Для большинства малых и средних ритейлеров ситуация сложнее: 75 % предприятий МСП не имеют прибыли для развития собственного дела, а больше трети поступлений уходят на обслуживание займов.

По итогам 2024 года, общий объём розничной торговли в Российской Федерации продолжал расти, хотя темпы роста замедлились. На замедление роста оборота розничной торговли в том числе оказывало сильное влияние постепенное замедление инфляции на фоне жёсткой денежно-кредитной политики Центрального Банка. Маркером разворота в данном случае является динамика показателя М1 и М2[20] во втором и третьем квартале 2024 года, которые после продолжительного цикла высоких ставок начали показывать значительное снижение. Снижение объёма денежной массы безусловно оказывает дефляционное влияние, в том числе и на потребительский сектор, и на торговлю в частности. Однако в то же время настолько длительный цикл жёсткой денежно-кредитной политики вызвал значительный рост долговой нагрузки крупнейших ритейлеров, которые вынуждены привлекать дорогие кредиты для финансирования части оборотного капитала, что в свою очередь позволит

[20] https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/monetary_agg/

сохранять темпы роста выручки. Однако данный фактор напрямую оказывает влияние на операционную прибыль, что уже видно по отчётам за 1 квартал 2026 года таких ритейлеров, как X5 и Магнит. Особое влияние рост долговой нагрузки и стоимость обслуживания заёмного финансирования оказывает на CAPEX крупнейших торговых сетей, их долгосрочные инвестиционные программы по развитию собственной инфраструктуры оказываются под значительным давлением, пересмотр планов модернизации и развития торговой и логистической инфраструктуры в дальнейшем будут являться сдерживающим фактором развития тех регионов, в которые торговые сети наиболее активно инвестируют.

Постепенное снижение ставки улучшает условия кредитования бизнеса, но инвестиционный цикл уже значительно сдвинулся, и, чтобы вернуться к своим инвестиционным программам в полном объёме, ритейлерам потребуется значительный временной период, за которой они должны дополучить часть доходов, упущенных в период жёсткой денежно-кредитной политики. Хотелось бы отметить, что более резкое снижение ставки может спровоцировать новый виток инфляционной спирали, учитывая значительные денежные средства на депозитах населения. Поэтому возможные меры поддержки, которую бы власти могли оказывать в данной ситуации предприятиям торговли, могут быть сфокусированы на разработке программ субсидируемых кредитов для развития торговой и логистической инфраструктуры в дальних регионах, или на формировании льготных условий по лизинговым контрактам для закупки отечественного грузового транспорта, или иные предложения, которые позволят не снижать темпы развития торговли, в то же время смогут благоприятно повлиять на долговую нагрузку торговых сетей, а также,

возможно, поддержать смежные отрасли, ощущающие и прямые, и опосредованные (через ритейл) воздействия регуляторов.

Развитие розничной торговли происходит в условиях сложной макроэкономической динамики. Согласно прогнозам, базовая инфляция приблизится к 4 % во втором полугодии, оставаясь на целевом уровне в 2027 году и далее. Высокая стоимость заёмных средств, сохраняющаяся до 2027 года, будет оказывать давление на торговые сети и их инвестиционные возможности. Сектор торговли остаётся одним из крупнейших работодателей страны, ритейл входит в лидеры секторов по внедрениям инноваций вместе с банковским и нефтегазовым, активно внедряет искусственный интеллект в собственные бизнес-процессы, также участвует в проектах беспилотного транспорта, а также является неотъемлемой частью системы продовольственной безопасности страны.

Государственная политика играет ключевую роль в регулировании процессов консолидации. Минпромторг разработал проект новой национальной модели торговой деятельности[21], которая должна обеспечить честную конкуренцию на рынке, снизить оборот небезопасной продукции, гарантировать доступность социально значимых товаров и усилить поддержку малого бизнеса и отечественных производителей. Ожидается, что новая концепция торговли заработает не ранее 2027 года. В ней также уделено значительное внимание так называемой «платформенной экономике», о которой всё чаще говорят в контексте масштаби-

[21] https://torg.1c.ru/news/dlya-prodavtsov-i-marketpleysov-podgotovyat-novye-trebovaniya/?ysclid =mpu29bjtqy623193053

рования влияния маркетплейсов и грядущего слияния с крупнейшими банками. Новая концепция должна будет отражать вектор и стратегию развития торговли на ближайшие десятилетия, чтобы поддерживать баланс в секторе, с учётом конъюнктурных особенностей и тех целей, и временных вызовов, которые стоят перед отраслью.

Заключение

Проведённый анализ позволяет сформулировать объективную позицию относительно перспектив развития ритейла в РФ. Процесс консолидации рынка розничной торговли является устойчивым трендом, который будет продолжаться, однако его темпы и характер будут существенно дифференцированы по регионам в зависимости от демографической структуры, уровня урбанизации и покупательной способности населения.

Во-первых, демографический фактор будет оказывать долгосрочное давление на ритейл. Старение населения и снижение доли молодёжи приведут к трансформации потребительского спроса в сторону товаров и услуг, востребованных старшими возрастными группами. Сетевым структурам потребуется адаптировать ассортиментную политику, формат магазинов и маркетинговые стратегии под региональные демографические особенности.

Во-вторых, уровень урбанизации продолжит оставаться ключевым драйвером концентрации сетевой розницы. Тенденция концентрации населения в крупных городах и агломерациях будет усиливать позиции федеральных сетей в высокоурбанизированных регионах, одновременно ограничивая их экспансию на слабоурбанизированные и удалённые территории.

В-третьих, влияние консолидации на экономику субъектов РФ носит комплексный и неоднозначный характер. С одной стороны, приход федеральных сетей сопровождается инвестициями, снижением цен, расширением ассортимента и дисциплиной уплаты налогов. С другой стороны, это ведёт к сокращению налоговой базы из-за оптимизации, централизации управления, потере высококвалифицированных рабочих мест и вытеснению малых местных производителей.

В-четвёртых, наиболее уязвимыми являются регионы с низким уровнем проникновения сетей, где приход федеральных игроков может оказать шоковое воздействие, и регионы с высоким уровнем демографической нагрузки (Тамбовская, Тульская области, Мордовия), где потребительский спрос ограничен. Наиболее высокие темпы роста розничной торговли демонстрируют регионы с эффектом низкой базы (Магаданская область, Мордовия), тогда как в высоконасыщенных регионах динамика значительно скромнее.

Перспективы развития ритейла до 2040 года будут определяться способностью сетевых структур адаптироваться к разнонаправленным региональным трендам: цифровая трансформация и рост онлайн-торговли, углубление консолидации, реакция на демографические изменения и дифференциация стратегий по уровню урбанизации. Ключевым вызовом для федеральных сетей станет поиск баланса между централизацией управления и адаптацией к локальной специфике. Сектор войдёт в эпоху «новой нормальности», где скорость адаптации к технологиям и меняющемуся поведению потребителя будет определяющим фактором успеха, а способность учитывать региональную демографическую и урбанизационную специфику станет критическим конкурентным преимуществом.

Библиографический список

1. Валевич Р.П., Тамашевич М.Р. Укрупнение торгового бизнеса: предпосылки, эффекты, противоречия // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. Выпуск 16. – Минск: Колорград, 2023. – С. 42-49.
2. Кутяшова Е.В., Скобелева О.А. Перспективы развития розничной торговли России // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». – 2024. – № 2. – С. 4-7. – DOI:10.35634/2412-9593-2024-34-4-638-644
3. Никонорова Л.А. Особенности консолидации розничных сетей // Российское предпринимательство. – 2023. – № 4. – С. 31-35.
4. Чеглов В.П., Столярова А.Н. Тренды и особенности развития внутренней торговли России в условиях перманентного экономического кризиса // Практический маркетинг. – 2019. – № 3 (265). – С. 15-22.
5. Чеглов В.П. Экосистемы в ритейле: новый этап в системообразовании или крах традиционной торговли // Маркетинг в России и за рубежом. – 2022. – № 1. – С. 3-11.
6. Проблемы обеспечения развития и повышения конкурентоспособности в сфере розничного продуктового ритейла // Российский экономический журнал. – 2025. – № 3. – С. 135-145.
7. Чеглов В.П. Управление формированием и развитием интегрированных торговых сетей в России: диссертация … доктора экономических наук. – Москва, 2017.
8. Ильяшенко С.Б., Столярова А.Н. Перспективы развития розничной торговли России в условиях санкционных ограничений // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 2. – № 3. – С. 23-31. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2023.03.02.001
9. Чеглов В.П., Столярова А.Н. Трансформация внутренней торговли в России в условиях цифровизации экономики // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2020. – № 2. – С. 56-68. – DOI: 10.33983/2075-1826-2020-2-27-38

10. Ishumbaev K., Ileye Y., Armah A.K. Consumer behavior and market substitution in the automobile retail sectors of Russia and China amidst global economic sanctions and uncertainty // Journal of Retailing and Consumer Services. – 2025. – Vol. 87. 104441. – DOI:10.1016/j.jretconser.2025.104441
11. Сейфуллаева М.Э., Чеглов В.П., Панасенко С.В. Проблемы и перспективы розничной торговли в России: первые итоги влияния пандемии и что нас ждёт в обозримом будущем // Маркетинг в России и за рубежом. – 2021. – № 1. – С. 75-84.

References

1. Valevich R.P., Tamashevich M.R. Ukrupnenie torgovogo biznesa: predposylki, effekty, protivorechiya // Nauchnye trudy Belorusskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. Vypusk 16. Minsk : Kolorgrad, 2023. S. 42-49.
2. Kutyashova E.V., Skobeleva O.A. Perspektivy razvitiya roznichnoi torgovli Rossii // Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya «Ekonomika i pravo». 2024. № 2. S. 4-7. DOI: 10.35634/2412-9593-2024-34-4-638-644
3. Nikonorova L.A. Osobennosti konsolidatsii roznichnykh setei // Rossiiskoe predprinimatel'stvo. 2023. № 4. S. 31-35.
4. Cheglov V.P., Stolyarova A.N. Trendy i osobennosti razvitiya vnutrennei torgovli Rossii v usloviyakh permanentnogo ekonomicheskogo krizisa // Prakticheskii marketing. 2019. № 3 (265). S. 15-22.
5. Cheglov V.P. Ekosistemy v riteile: novyi etap v sistemoobrazovanii ili krakh traditsionnoi torgovli // Marketing v Rossii i za rubezhom. 2022. № 1. S. 3-11.
6. Problemy obespecheniya razvitiya i povysheniya konkurentosposobnosti v sfere roznichnogo produktovogo riteila // Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal. 2025. № 3. S. 135-145.
7. Cheglov V.P. Upravlenie formirovaniem i razvitiem integrirovannykh torgovykh setei v Rossii: dissertatsiya … doktora ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2017.

8. Il'yashenko S.B., Stolyarova A.N. Perspektivy razvitiya roznichnoi torgovli Rossii v usloviyakh sanktsionnykh ogranichenii // Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2023. T. 2. № 3. S. 23-31. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2023.03.02.001
9. Cheglov V.P., Stolyarova A.N. Transformatsiya vnutrennei torgovli v Rossii v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki // Menedzhment i biznes-administrirovanie. 2020. № 2. S. 56-68. DOI: 10.33983/2075-1826-2020-2-27-38
10. Ishumbaev K., Ileye Y., Armah A.K. Consumer behavior and market substitution in the automobile retail sectors of Russia and China amidst global economic sanctions and uncertainty // Journal of Retailing and Consumer Services. 2025. Vol. 87. 104441. DOI: 10.1016/j.jretconser.2025.104441
11. Seifullaeva M.E., Cheglov V.P., Panasenko S.V. Problemy i perspektivy roznichnoi torgovli v Rossii: pervye itogi vliyaniya pandemii i chto nas zhdet v obozrimom budushchem // Marketing v Rossii i za rubezhom. 2021. № 1. S. 75-84.

Контактная информация / Contact Information
Костромской государственный университет (КГУ)
156005, Российская Федерация, г. Кострома, ул. Дзержинского, 17/11
Kostroma State University, st. Dzerzhinskogo, 156005, Russia
Орлов Евгений Владимирович / Evgeny V. Orlov
ev_orlov@rambler.ru
Балунов Владислав Алексеевич / Vladislav A. Balunov
vlad.balunov@bk.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2026-261-5-448-467
JBSUGI

ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РАСЧЁТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫРАБОТКИ ЭНЕРГИИ НА ВЕТРЯНЫХ ЭЛЕКТРОСТАНЦИЯХ ВЕРТИКАЛЬНО-ОСЕВОГО ТИПА

TECHNICAL AND ECONOMIC CALCULATION OF ENERGY GENERATION EFFICIENCY IN VERTICAL-AXIAL TYPES OF WEP



ГУСЕВА ЮЛИЯ ВИКТОРОВНА
Доцент кафедры «Фундаментальные дисциплины», Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «МЭИ» в г. Волжском, кандидат физико-математических наук, доцент
YULIA V.GUSEVA
Associate Professor, Department of Fundamental Disciplines, Volzhsky Branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "National Research University "MPEI", Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor



КУЩ ЛЮДМИЛА РОМАНОВНА
Доцент кафедры энергетики, филиал ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Волжском, кандидат технических наук, доцент
LYUDMILA R. KUSHCH
Associate Professor, Department of Energy, Volzhsky Branch of the National Research University "MPEI", PhD in Engineering, Associate Professor



КОСТРЮКОВ СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ
Магистрант группы МЭЭ-25, теплоэнергетический факультет, филиал ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Волжском
SERGEY A. KOSTRYUKOV
Master's student, Group MEE-25, Faculty of Thermal Power Engineering, Volzhsky branch of the National Research University MPEI

АННОТАЦИЯ

В статье представлены результаты технико-экономического расчета эффективности выработки электрической энергии ветрогенераторами вертикально-осевого типа. Разработаны профили лопастей ротора ветрогенератора и проведено сравнительное исследование моделей с различными конструктивными соотношениями геометрических параметров. Для измерения рабочих параметров моделей создана лабораторная установка. Выполнены серии экспериментальных измерений рабочих частотно-временных характеристик моделей ветрогенератора. На основе выполненных исследований сформированы рекомендации для их практического использования.

ABSTRACT

The article presents the results of a technical and economic calculation of the efficiency of electric energy generation by vertical-axis wind turbines. The profiles of the wind turbine rotor blades have been developed, and a comparative study of models with different design ratios of geometric parameters has been conducted. A laboratory setup has been created to measure the operating parameters of the models. A series of experimental measurements of the operating frequency-time characteristics of the wind turbine models have been performed. Based on these studies, recommendations have been formulated for their practical use.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Ветряные электрические станции, ротор, профиль лопасти, рабочие характеристики, технико-экономические показатели.

KEYWORDS

Wind power plants, rotor, blade profile, operating characteristics, and technical and economic indicators.

Введение

Развитие энергетической инфраструктуры и рост потребления энергии в России способствует строительству новых ветряных электростанций (ВЭС) и увеличению выработки электричества возобновляемыми источниками энергии (ВИЭ). За 2022-2025 гг. рост установленной мощности ВЭС в отечественной энергетической системе достиг 25 %. В настоящее время установленная мощность ВИЭ в России составляет порядка 6,59 ГВт, а к 2035 году её планируется увеличить до 12 ГВт. Важно заметить, что ветроэнергетические установки наиболее мощных ВЭС России относятся к агрегатам горизонтального пропеллерного типа, при этом конструкцию с вертикальной осью вращения имеет небольшая часть ветроагрегатов. В значительной степени ограничения в практическом распространении ВЭС с вертикальной осью вращения связаны с низкой эффективностью использования энергии ветра [1-3].

Доля ВИЭ в общем объёме выработки электрической энергии в отечественной энергосистеме составляет менее 1 %. Разработка новых конструкций ветрогенераторов и эффективности выработки ими электроэнергии определяет темпы повышения конкурентоспособности отечественной электроэнергетической отрасли. Например, коэффициент эффективности использования энергии ветра современными ветрогенераторами с ротором Савониуса составляет C_p = 15-17 %, в то время как научные разработки направлены на повышение этого показателя до 25-30 %. В этой связи в работе проанализированы основные направления совершенствования конструктивных параметров ветрогенераторов. Анализ показал, что создание новых профилей лопастей ротора ветрогенератора для повышения эффективности использования энергии

ветра, уменьшение влияния пограничных эффектов, возникающих вблизи поверхности лопастей, оптимизация угла установки лопасти, а также совершенствование всей конструкции ротора для ветрогенераторов вертикально-осевого типа позволит дополнительно увеличить коэффициент эффективности использования энергии ветра существующих агрегатов на 5-8 % [4-6]. Таким образом, только за счёт улучшения аэродинамических характеристик ветрогенераторов вертикально-осевого типа возможно увеличить объёмы выработки электроэнергии в 1,5-2 раза [7, 8]. Профилирование лопастей ветрогенераторов вертикально-осевого типа является одним из основных направлений совершенствования их технико-экономических показателей. Энергетические предприятия могут использовать полученные результаты для обоснования внедрения программ повышения эффективности выработки электрической энергии на ВЭС. В этой связи повышение эффективности работы и сравнительная оценка технико-экономических показателей ветрогенераторов вертикально-осевого типа является **целью** настоящего исследования.

Материалы и методы

Для оценки технико-экономической эффективности выработки энергии авторами разработаны и изготовлены физические модели профилей лопастей ветрогенератора с вертикальной осью вращения на примере ротора Савониуса. Конфигурация профилирования лопастей ротора представлена на рис. 1. Профилирование лопастей ротора осуществлено в 3 вариантах: 1 – по «золотому сечению», 2 – по «золотому сечению» с углом дуги ковша 75°, 3 – по «золотому сечению» с углом дуги ковша 75° и углом установки 13° с вариантами конструктивного

Таблица 1

Геометрические размеры сетчатых модулей

Номер модуля	Размер ячейки модуля, мм
1	8×8
2	7×7
3	6×6
4	5×5

исполнения в части соотношения диаметра ротора d к его высоте H (d/H = 2/3, 1/1, 3/2, 2/1). Профили ротора показаны на рис. 2. Для инструментального измерения эксплуатационных параметров, характеризующих эффективность использования энергии ветра, создана лабораторная установка. В лабораторных условиях выполнены экспериментальные измерения рабочих характеристик ветроэнергетической установки с ротором Савониуса. Для выравнивания потока в трубе аэродинамической установки предложено использование сетчатых модулей с глубиной ячейки 5 мм, толщиной стенки ячейки 1 мм, как это показано на рис. 3. Модели ротора и сетчатые модули изготовлены на 3D-принтере. Геометрические характеристики модулей представлены в табл. 1. Внешний вид разработанных сетчатых модулей представлен на рис. 3. Общая 3D-модель ротора Савониуса представлена на рис. 4.

Внешний вид экспериментальной установки и ротора в аэродинамической трубе показан на рис. 5. Экспериментальная установка представляет собой аэродинамическую трубу с установленным вентилятором с подачей воздуха до 300 $м^3$/ч, расход воздуха регулируется с помощью реостата с переменным сопротивлением. Частотные характеристики фиксируются датчиком Холла. Для обеспечения фиксации частотных

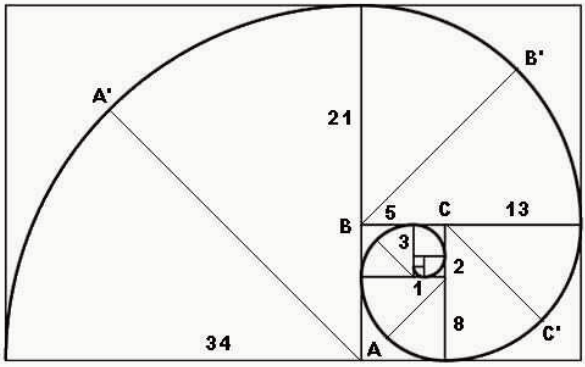


Рисунок 1. Конфигурация профиля

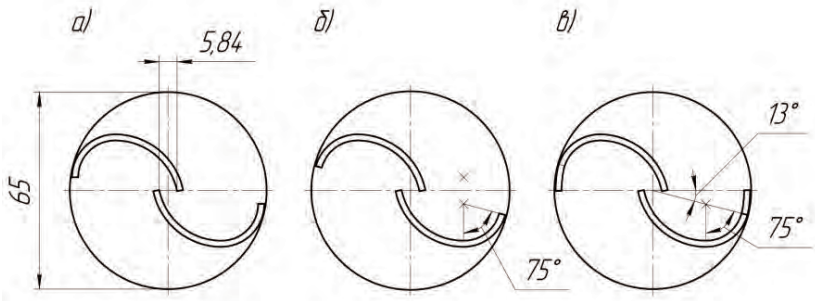


Рисунок 2. Профили ротора: а) 1 вариант; б) 2 вариант; в) 3 вариант

характеристик применяется разработанный автором алгоритм на основе программируемого контроллера. Коэффициент эффективности использования энергии ветра C_p рассчитывается с учётом аэродинамического коэффициента лобового сопротивления лопастей ротора, геометрических характеристик ротора для вариантов моделей d/H = 2/3, 1/1, 3/2, 2/1,

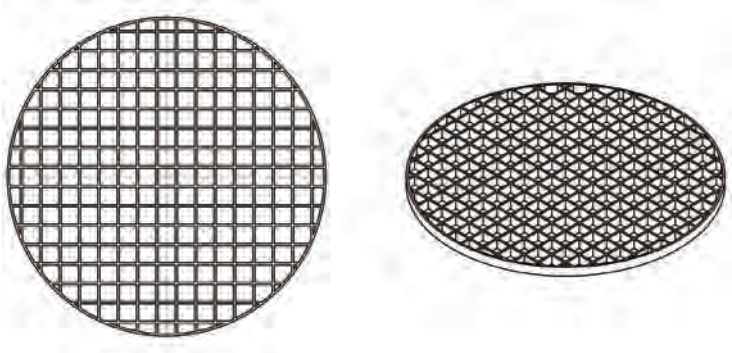


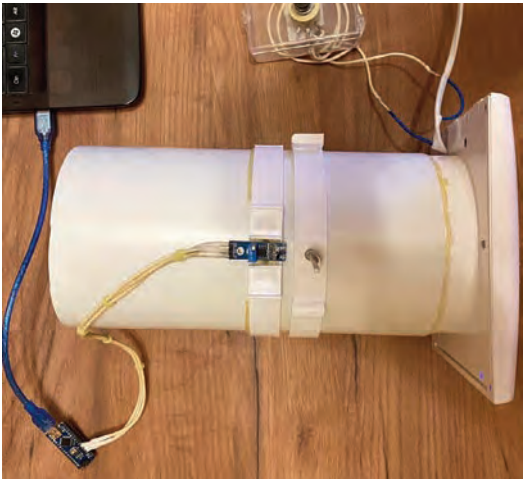
Рисунок 3. Внешний вид сетчатых модулей



Рисунок 4. 3D-модель ротора Савониуса

частоты вращения ротора, скорости воздуха υ. В аэродинамическую трубу экспериментальной установки для проведения измерений поочередно на подшипниках скольжения устанавливались исследуемые модели. Рабочие характеристики фиксировались для режимов набора частоты вращения, на переходных режимах регулирования, на установившихся режимах [9].

а)



б)



Рисунок 5. Схема экспериментальной установки:
а) – внешний вид экспериментальной установки; б) – внешний вид ротора в аэродинамической трубе экспериментальной установки

Результаты и их обсуждение

Результаты моделирования процесса обтекания исследуемых моделей ротора ветрогенератора при различных скоростях (5, 10 и 25 м/с) набегающего потока ветра, выполненные в пакете программ AnsysFluent 2022 R1, представлены на рис. 6 (а, б, в), соответственно. Для примера выбран профиль ротора d/H = 2/3.

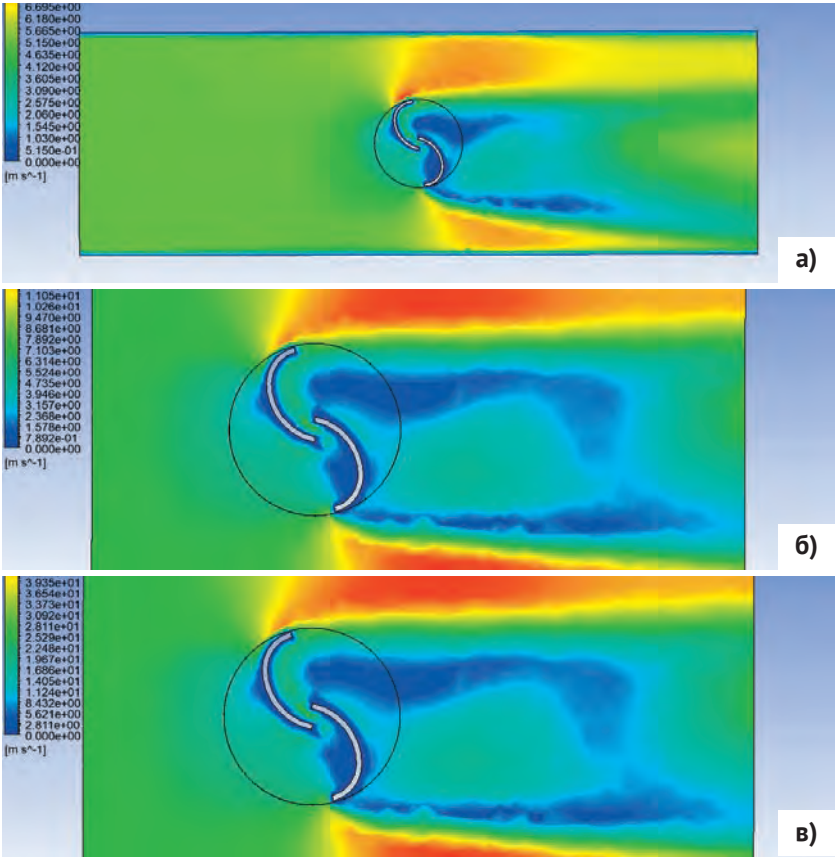


Рисунок 6. Скоростные поля: **а)** при υ = 5 м/с; **б)** при υ = 10 м/с; **в)** при υ = 25 м/с

Результаты моделирования показывают, что скорость потока воздуха в створе ветроколеса составляет порядка 1/3 от измеренной скорости набегающего потока воздуха.

Измерения частотно-временных характеристик разработанных моделей ротора с соотношением параметров диаметра к высоте d/H = 2/3, 1/1, 3/2, 2/1, представлены на рис. 7-10.

Приведённые на рис. 7 результаты измерения частотно-временных характеристик ротора при d/H = 2/3 показывают, что C_p для исследуемой модели изменяется в диапазоне 0,152-0,156.

Измерения частотно-временных характеристик ротора при d/H = 1/1 показывают, что C_p для исследуемой модели изменяется в диапазоне 0,168-0,171 (рис. 8).

Измерения частотно-временных характеристик ротора с соотношением d/H = 3/2, представленные на рис. 9, показывают, что C_p для исследуемой модели изменяется в диапазоне 0,173-0,185.

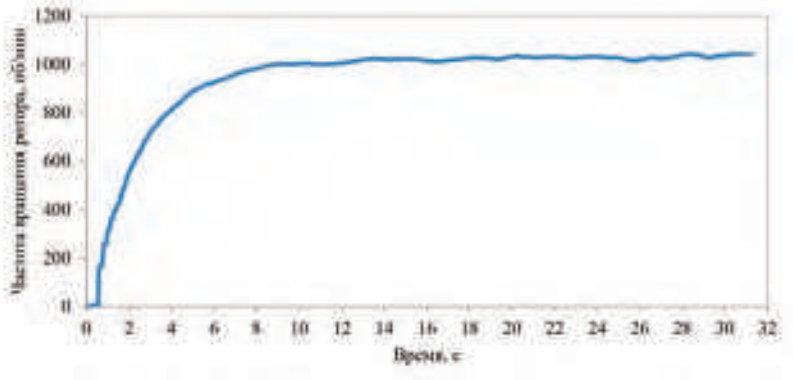


Рисунок 7. Частотно-временная характеристика ротора при d/H = 2/3

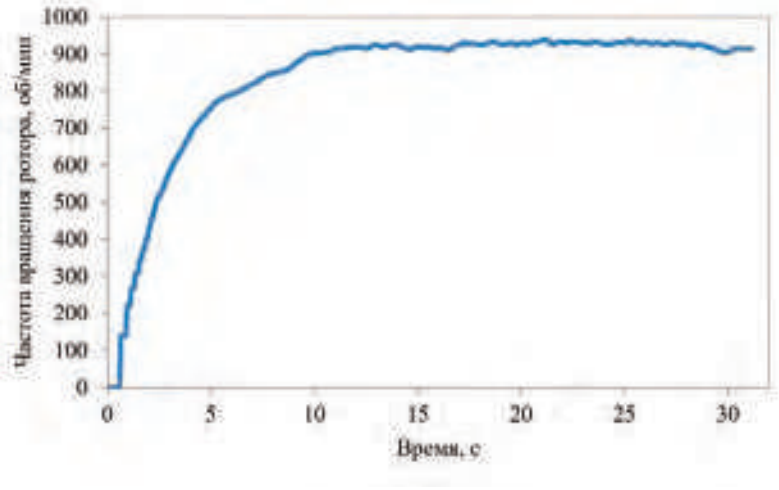


Рисунок 8. Частотно-временная характеристика ротора при d/H = 1/1

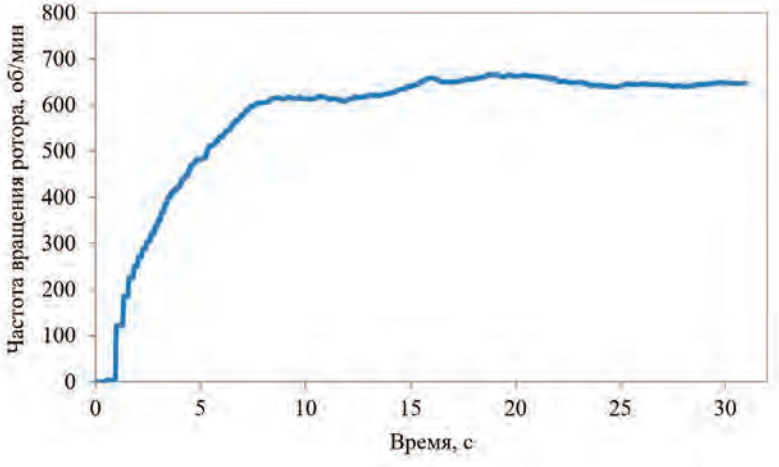


Рисунок 9. Частотно-временная характеристика ротора при d/H = 3/2

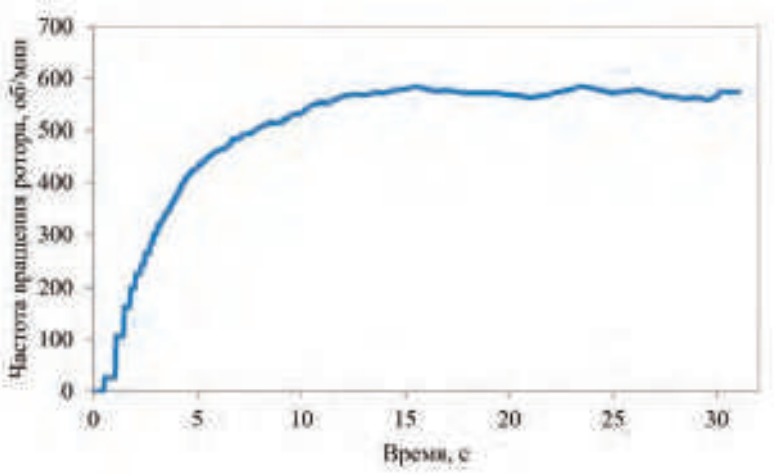


Рисунок 10. Частотно-временная характеристика ротора при d/H = 2/1

Измерения частотно-временных характеристик ротора при d/H = 2/1 показывают, что C_p для исследуемой модели изменяется в пределах 0,178-0,181 (рис. 10).

Экспериментальные измерения рабочих характеристик модели ротора при d/H = 3/2 позволили заключить, что выход ротора на установившийся режим работы происходит при достижении времени t = 10 с, как это показано на рис. 11. Перерегулирование в процессе моделируемого изменения набегающего потока воздуха происходит достаточно плавно. Время перерегулирования составляет порядка 10 с. Для частотно-временной характеристики ротора с соотношением d/H = 3/2 в установившемся процессе среднее значение коэффициента использования энергии ветра составляет 0,179 (рис. 12). Полученные результаты удовлетворительно согласуются с известными данными [10, 11].

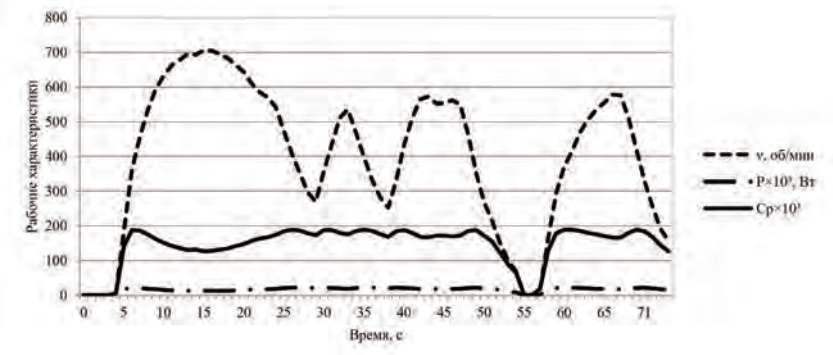


Рисунок 11. Частотно-временная характеристика ротора с соотношением d/H = 3/2 в процессе регулирования

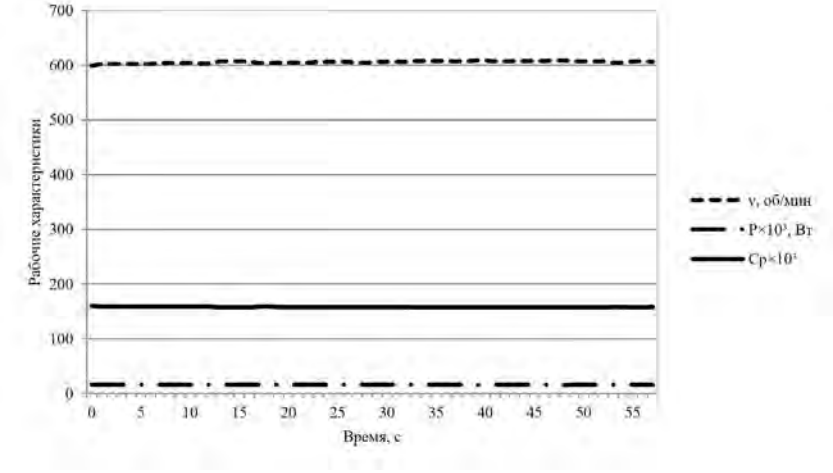


Рисунок 12. Частотно-временная характеристика ротора с соотношением d/H = 3/2 в установившемся процессе

Как было отмечено ранее, повышение потребления электрической энергии в России способствует развитию возобновляемых источников энергии. Вместе с тем с вводом новых солнечных и ветряных электростанций активно развивается отечественная электроэнергетическая система. Важно отметить, что строительство новых ВЭС позволяет в значительной мере обеспечить качественное энергоснабжение изолированных районов или удалённых потребителей. Для оценки технико-экономической эффективности использования вертикально-осевых ВЭС рассмотрено 3 варианта ветрогенераторов, обладающих различными C_p. Финансовые затраты на внедрение ВЭС представлены в табл. 2.

Результаты расчётов, представленные в табл. 3, показали, что 3 вариант характеризуется сравнительно меньшим сроком окупаемости финансовых вложений, в значительной степени вследствие более высокого значения коэффициента использования энергии ветра $C_p = 0{,}18$. Простой срок окупаемости внедрения ВЭС для этого варианта составил 2,7 года.

Таблица 2

Финансовые затраты на внедрение ВЭС

Финансовые затраты	**Вариант**		
	1	**2**	**3**
	Ср =14 %	**Ср =16 %**	**Ср =18 %**
Затраты на оборудование, млн руб.	350	380	270
Проектно-сметные работы, млн руб.	17,5	19,0	13,5
Пуско-наладочные мероприятия, млн руб.	87,5	95,0	67,5
Эксплуатационные затраты, млн руб	52,5	57,0	40,5
Капитальные вложения, млн руб.	507,5	551,0	391,5

Таблица 3

Технико-экономические показатели ВЭС

Параметры	Вариант		
	1	2	3
	Ср = 14 %	Ср = 16 %	Ср = 18 %
Экономический эффект, млн руб.	126,95	134,11	144,76
Простой срок окупаемости, год	4	4,1	2,7
Дисконтированный срок окупаемости, год	4,7	4,9	3,1

Отметим, что при эксплуатации ВИЭ важно принимать во внимание технологические аспекты совершенствования экологических показателей работы современных ВЭС. При функционировании ВЭС необходимо учитывать нормативные требования к обезвреживанию и последующей утилизации отработавших свой срок или выведенных из эксплуатации элементов, узлов и механизмов ветроэнергетических установок, особенно при использовании аккумуляторных батарей и других накопителей энергии, рабочие компоненты которых оказывают негативное воздействие на окружающую среду [12, 13].

В этой связи на стадии проектирования ВЭС применение накопителей энергии в значительной мере способствует увеличению проектных капитальных вложений, и поэтому в последнее время наиболее эффективным решением является отказ от аккумуляторных батарей, в том числе при создании электростанций малой мощности. Снижение степени негативного влияния на окружающую среду от ВЭС способствует повышению экологической и энергетической эффективности процесса производства электрической энергии возобновляемыми

источниками энергии. Таким образом, постепенное строительство и ввод в эксплуатацию новых ветряных электростанций различных типов с учётом улучшения экологических и технико-экономических показателей функционирования, применение новых конструкций роторов и профилей ветроколеса, способов управления и контроля за технологическими параметрами таких генерирующих комплексов в значительной степени повышает конкурентоспособность отечественной электроэнергетической отрасли.

Выводы

Разработаны физические модели роторов ветрогенератора с вертикальной осью вращения. Проведены серии лабораторных измерений частотно-временных характеристик моделей ротора. Выполнены технико-экономические расчёты эффективности выработки электрической энергии ветрогенераторами вертикально-осевого типа с оптимальными конструктивными параметрами профиля лопасти.

Полученные результаты могут быть применены в проектных организациях при технико-экономическом обосновании создания ветроэнергетических установок вертикально-осевого типа на стадии сбора исходных данных.

Библиографический список

1. Лыжин Д.Н. Ветроэнергетика: возможности для Арктики // Арктика 2035: актуальные вопросы, проблемы, решения. – 2021. – № 1 (5). – С. 64-68.
2. Бутузов В.А., Безруких П.П., Грибков С.В. Российская ветроэнергетика // Энергетик. – 2021. – № 5. – С. 24-35.
3. Руди Д.Ю. Ветроэнергетика: возможности и проблемы // Энергия: экономика, техника, экология. – 2021. – № 8. – С. 39-42.

4. Орлов А. Ветроэнергетика России – новые горизонты и проблемы развития // Энергия: экономика, техника, экология. – 2019. – № 6. – С. 52-55.
5. Перминов Э.М. Ветроэнергетика: История, состояние, перспективы // Вестник Московского энергетического института. – 2020. – № 5. – С. 11-26.
6. Перминов Э.М. Российская ветроэнергетика. История, состояние, перспективы // Библиотечка электротехника. – 2023. – № 7(295). – С. 1-76.
7. Янсон Р. А. Ветроустановки. – М.: 2007. 36 с: ил.
8. Шерьязов С.К., Исенов С.С., Искаков Р.М. и др. Основные типы ветротурбин-генераторов в системе электроснабжения // Известия высших учебных заведений. Проблемы энергетики. – 2021. – Т. 23. – № 5. – С. 24-33.
9. Гусева Ю.В., Кострюков С.А., Васильев А.Р. Лабораторная модель ротора Савониуса // Известия высших учебных заведений. Проблемы энергетики. – 2022. – Т. 24. – № 3. – С. 83-90.
10. Templin R.J. Aerodynamic performance theory for the NRC vertical-axis wind turbine // National Research Council of Canada. Rep. LTR 160. 1974. P. 185.
11. Tian W., Song B., Van Zwieten J. H., et al. Computational fluid dynamics prediction of a modified Savonius wind turbine with novel blade shapes // Energies. Vol. 8. 2015. № 8. P. 7915-7929.
12. Кострюков С.А., Васильев А.Р., Гусева Ю.В. Обоснование конструктивных параметров и создание физической модели ветрогенератора для комплексного исследования рабочих характеристик в лабораторных условиях / С.А. Кострюков, А.Р. Васильев, Ю.В. Гусева // В сборнике: Энергетика в условиях цифровой трансформации. Наука. Технологии. Инновации. Сборник материалов Международной научно-практическая конференции. – Волжский, 2022. – С. 142-146.

13. Кострюков С.А., Васильев А.Р., Гусева Ю.В. Аэродинамическая модель ветрогенератора с различным профилем рабочей лопасти / С.А. Кострюков, А.Р. Васильев, Ю.В. Гусева // В сборнике: Экологические проблемы природных и урбанизированных территорий. Материалы XII Международной научно-практической конференции. – Астрахань, 2023. – С. 48-50.

References

1. Lyzhin D.N. Vetroehnergetika: vozmozhnosti dlya Arktiki // Arktika 2035: aktual'nye voprosy, problemy, resheniya. 2021. № 1 (5). S. 64-68.
2. Butuzov V.A., Bezrukikh P.P., Gribkov S.V. Rossiiskaya vetroehnergetika // Ehnergetik. 2021. № 5. S. 24-35.
3. Rudi D.Yu. Vetroehnergetika: vozmozhnosti i problemy // Ehnergiya: ehkonomika, tekhnika, ehkologiya. 2021. № 8. S. 39-42.
4. Orlov A. Vetroehnergetika Rossii - Novye gorizonty i problemy razvitiya // Ehnergiya: ehkonomika, tekhnika, ehkologiya. 2019. № 6. S. 52-55.
5. Perminov Eh.M. Vetroehnergetika: Istoriya, sostoyanie, perspektivy // Vestnik Moskovskogo ehnergeticheskogo instituta. 2020. № 5. S. 11-26.
6. Perminov Eh.M. Rossiiskaya vetroehnergetika. Istoriya. sostoyanie. perspektivy // Bibliotechka ehlektrotekhnika. 2023. № 7 (295). S. 1-76.
7. Yanson R. A. Vetroustanovki. – M.: 2007. 36 s: il.
8. Sher'yazov S. K., Isenov S. S., Iskakov R. M., i dr. Osnovnye tipy vetroturbin-generatorov v sisteme ehlektrosnabzheniya // Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Problemy ehnergetiki. 2021. T. 23. №5. S. 24 - 33.
9. Guseva Yu.V., Kostryukov S.A., Vasil'ev A.R. Laboratornaya model' rotora Savoniusa // Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Problemy ehnergetiki. 2022. T. 24. № 3. S. 83-90.
10. Templin R. J. Aerodynamic performance theory for the NRC vertical-axis wind turbine // National Research Council of Canada. Rep. LTR 160. 1974. P. 185.

11. TianW., Song B., Van Zwieten J. H., et al. Computational fluid dynamics prediction of a modified Savonius wind turbine with novel blade shapes // Energies. Vol. 8. 2015. № 8. P. 7915 - 7929.
12. Kostryukov S.A., Vasil'ev A.R., Guseva Yu.V. Obosnovanie konstruktivnykh parametrov i sozdanie fizicheskoi modeli vetrogeneratora dlya kompleksnogo issledovaniya rabochikh kharakteristik v laboratornykh usloviyakh / S.A. Kostryukov, A.R. Vasil'ev, Yu.V. Guseva // V sbornike: Ehnergetika v usloviyakh tsifrovoi transformatsii. Nauka. Tekhnologii. Innovatsii. Sbornik materialov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskaya konferentsii. Volzhskii, 2022. – S. 142-146.
13. Kostryukov S.A., Vasil'ev A.R., Guseva Yu.V. Aehrodinamicheskaya model' vetrogeneratora s razlichnym profilem rabochei lopasti / S.A. Kostryukov, A.R. Vasil'ev, Yu.V. Guseva // V sbornike: Ehkologicheskie problemy prirodnykh i urbanizirovannykh territorii. Materialy XII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Astrakhan', 2023. – S. 48-50.

Контактная информация / Contact Information

Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «МЭИ» в г. Волжском
404110, Волгоградская область, город Волжский, пр-кт им. Ленина, дом 69
Branch of the federal state budgetary educational institution of higher education «National research university «MPEI» in Volzhsky
404110, Volgograd region, Volzhsky, 69 Lenin Avenue
Гусева Юлия Викторовна / Yulia V. Guseva
vasilevayv@yandex.ru
Кущ Людмила Романовна / Lyudmila R. Kushch
kuluro@yandex.ru
Кострюков Сергей Александрович / Sergey A. Kostryukov
kostryukovsa@mail.ru

ТРЕБОВАНИЯ К ПУБЛИКАЦИЯМ В НАУЧНОМ ИЗДАНИИ

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ

1. Статья направляется в редакцию в электронном виде (файл в формате Microsoft Word с расширением *.doc, *.docx) на e-mail: science@veorus.ru:

- Объём полного текста научной статьи, в том числе таблицы и библиографический список, не должен превышать 30 000 знаков с пробелами (≈ 15 страниц установленного образца). Файл с текстом статьи должен содержать всю информацию для публикации (в том числе рисунки и таблицы).
- Шрифт Times New Roman, размер шрифта – 12 pt, межстрочный интервал – 1,5, отступ первой строки абзаца – 1,25.
- Параметры страницы: верхнее и нижнее поля – 2 см; боковые поля: левое поле – 3 см, правое поле – 2 см.
- Сноски оформляются шрифтом Times New Roman, размер шрифта – 11 pt, межстрочный интервал – 1, без отступа.
- Автоматическая расстановка переносов не ставится. Выделения в тексте можно проводить только *курсивом* или **полужирным** начертанием букв. Подчёркивание не допускается. В тексте не должны присутствовать повторяющиеся пробелы и лишние разрывы строк.
- Рисунки (фотографии, скриншоты и т.п.) размещаются в тексте статьи, а также прикрепляются отдельными

файлами в форматах .jpeg или .tiff с разрешением не меньше 150 dpi.
- Наименование файла, содержащего научную статью, должно совпадать с фамилией автора.

2. Для публикации статьи необходимо предоставить в электронном виде фотографию(и) автора(ов). Размер файла – не менее 2 МБ, формат –.jpeg или .tiff.

3. СТРУКТУРА СТАТЬИ

3.1. Название статьи и информация об авторах:
- Название статьи на русском языке прописными буквами полужирным шрифтом;
- Название статьи в переводе на английский язык;
- Информация об авторе(ах) на русском языке: Ф.И.О. полностью, должность, место работы автора, учёная степень;
- Информация об авторе(ах) на английском языке: Ф.И.О., должность, место работы автора, ученая степень.

3.2. Аннотация (Abstract):
- Аннотация на русском языке (до 600 знаков с пробелами) должна быть содержательной (отражать основные цели и способы проведения исследования, суммировать наиболее важные результаты и научное значение статьи) и структурированной (следовать логике построения статьи);
- Аннотация на английском языке должна быть написана грамотным английским языком с использованием специальной англоязычной терминологии, при этом по смыслу полностью соответствовать русскоязычному названию.

3.3. Ключевые слова (Keywords):
- На русском языке (до 10 слов);
- На английском языке (до 10 слов).

3.4. Текст статьи:

- Полный текст (на русском языке) должен быть структурированным по разделам. Структура полного текста научной статьи, посвящённой описанию результатов оригинальных исследований, должна соответствовать общепринятому шаблону и содержать разделы: введение, цель, материалы и методы, результаты, обсуждение, выводы/заключение.
- Таблицы и рисунки в тексте статьи должны иметь порядковый номер, название, на каждую таблицу и рисунок в тексте должна быть соответствующая ссылка.

3.5. Библиографический список (References):

- Наличие пристатейных библиографических списков в едином формате, установленном системой Российского индекса научного цитирования, является обязательным. Список использованных литературных источников (Библиографический список / References) оформляется на русском языке и на латинице: русскоязычные источники необходимо транслитерировать (**стандарт транслитерации – BSI**), источники на английском, французском, немецком и других языках указываются в оригинале. Для автоматической транслитерации в латиницу рекомендуется обращаться на сайт http://translit.ru.
- Пристатейный библиографический список нумеруется последовательно, в порядке первого упоминания в тексте (в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100-2018). Нумерация ссылок на источники в библиографическом списке должна соответствовать ссылкам в тексте статьи, где их следует приводить в квадратных скобках арабскими цифрами. В библиографическом списке все работы перечисляются в порядке цитирования. Постраничными

остаются только смысловые сноски (комментарии, добавления и т.д.).

Рекомендуется ссылаться на статьи, опубликованные ранее в томах издания «Научные труды Вольного экономического общества России».

4. Контактная информация (Contact Information):

- Для каждого автора на русском и английском языках приводятся в конце статьи контактные данные: название и полный почтовый адрес организации(й), которую он(они) представляет(ют), e-mail автора(ов).

5. Автор предоставляет отчёт о проверке статьи в системе «Антиплагиат». В случае принятия Редакционным советом решения о публикации в «Научных трудах Вольного экономического общества России» оформляется Лицензионный договор о предоставлении права использования произведения установленного образца.

При направлении статьи необходимо приложить рекомендательное письмо от организации или научного руководителя (в отсканированном варианте).

Подписку на издание можно оформить через почтовые отделения Почты России на всей территории РФ и на сайте онлайн-подписки: https://podpiska.pochta.ru/

Подписной индекс в официальном каталоге Почты России — ПР999.

По вопросам публикации статей следует обращаться в редакцию: +7 (495) 609-07-60, science@veorus.ru

Сайт научного издания: http://www.veorus.ru/труды-вэо

ПОДПИСКА НА ПЕЧАТНЫЕ ИЗДАНИЯ ВЭО РОССИИ



Подписку можно оформить через почтовые отделения Почты России на всей территории РФ и на сайте онлайн-подписки podpiska.pochta.ru

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ

Подписной индекс в официальном каталоге «Почты России» — **ПР999**

Научные труды Вольного экономического общества России с 2003 г. входят в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии (ВАК) при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Публикуемые в Научных трудах Вольного экономического общества России статьи имеют международный цифровой идентификатор DOI, индексируются в международных реферативных и полнотекстовых базах данных: Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) на базе научной электронной библиотеки eLibrary.ru (НЭБ), CrossRef, CiberLeninka, Google Академия.

Тома Научных трудов ВЭО России размещены на сайте издания — https://veorus.ru/труды-вэо/.

ЖУРНАЛ «ВОЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»

Подписной индекс в официальном каталоге «Почты России» — **ПА008**

Журнал «Вольная экономика» издается с 2017 г. Вольным экономическим обществом России. Это полноцветное глянцевое аналитическое издание, ориентированное на широкий круг читателей: профессионалов в области экономики, а также интересующихся этой областью знаний и экономическими практиками. Журнал занимает нишу на медиарынке, является авторитетным изданием для людей, от которых зависит принятие экономических решений в разных областях.

Сайт издания — http://freeconomy.ru.

Научное издание
НАУЧНЫЕ ТРУДЫ
ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ
Т.5 (261), 2026

Учредитель: Общественная организация — Вольное экономическое общество России (125375, г. Москва, ул. Тверская, 22В).
Свидетельство о регистрации «Научных трудов Вольного экономического общества России» в Роскомнадзоре — ПИ № 77-3786 от 20.06.2000.
Подписной индекс в официальном каталоге Почты России — ПР999.

Издание осуществляется Вольным экономическим обществом России
Адрес издателя и редакции: 125375, г. Москва, ул. Тверская, 22В
+7 (495) 609-07-60, info@veorus.ru
http://veorus.ru/труды-вэо/

Главный редактор — С.Д. Бодрунов, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор

Над выпуском работали — А.В. Забурдаева, М.А. Лазарев

Оформление и верстка — С.О. Брылев
Корректор — И.А. Киренкова

Подписано в печать 20 октября 2026 г.
Формат 14 × 20 см. Бумага офсетная

Выход в свет 30 октября 2026 г.
Тираж 1000 экз. Заказ № 5111
Отпечатано в типографии ООО «Клуб печати»
127018, Москва, 3-й проезд Марьиной рощи, д. 40, корп. 11, стр. 1

Свободная цена

© Вольное экономическое общество России, 2026

ISBN 978-5-94160-254-4
ISSN 2072-2060



Scientific Publication
SCIENTIFIC WORKS
OF THE FREE ECONOMIC SOCIETY OF RUSSIA
Vol. 5 (261), 2026

Founder: Public organization — Free Economic Society of Russia
(125375, Moscow, Tverskaya St., 22B).
Registration number — ПИ № 77-3786, 06/20/2000.
Subscription Code ПР999 in the official Catalog of Russian Post.

Published by the Free Economic Society of Russia
22B, Tverskaya, 125375, Moscow, Russia
+7 (495) 609-07-60, info@veorus.ru
http://veorus.ru/труды-вэо/

Editor-in-Chief — S.D. Bodrunov, Corresponding member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics Sciences, Professor
Publication Editors — A.V. Zaburdaeva, M.A. Lazarev

Design — S.O. Brylev
Press-corrector — I.A. Kirenkova

Signed for printing on October 20, 2026
Format 14 x 20 cm. Offset paper

Publication October 30, 2026
Run of 1,000 copies. Order No. 5111
Printed by Club Print LLC
127018, Moscow, 3rd Maryina Roshcha passage, 40, block 11, bldg. 1

Free price

© The Free Economic Society of Russia, 2026

ISBN 978-5-94160-254-4
ISSN 2072-2060

ISBN 978-5-94160-254-4

