

ИЮНЬ 2026 | ВЫПУСК №6

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ



EDRJ.RU

ISSN 2542-0208

Экономическая теория
Экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами
Управление инновациями
Экономика и управление в образовании
Государственное управление
Региональная экономика
Мировая экономика
Логистика

НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И
РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

№ 6/2026

www.edrj.ru

Нижний Новгород 2026

УДК 33
ББК 65
Э 401

Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский электронный журнал. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука» – №6 - 2026 – 232 с.

ISSN 2542-0208

Статьи журнала содержат информацию, где обсуждаются наиболее актуальные проблемы современного экономического развития и результаты фундаментальных исследований в различных областях знаний экономики и управления.

Журнал предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в журнал статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях предоставлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору No 685-10/2015.

Электронная версия журнала находится в свободном доступе на сайте www.edrj.ru

УДК 33
ББК 65

Редакционная коллегия:

Главный редактор – **Краснова Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, руководитель НОО «Профессиональная наука» (mail@scipro.ru)

Балашова Раиса Ивановна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры “Экономика предприятия” Донецкого национального технического университета.

Глебова Анна Геннадьевна – доктор экономических наук, профессор экономики и управления предприятием ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», член Новой экономической ассоциации. Эксперт научных направлений – антикризисное управление и банкротство, экономика предприятия и предпринимательства, управление.

Кожин Владимир Александрович – заслуженный экономист РФ, доктор экономических наук, профессор кафедры организации и экономики строительства Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета. Эксперт научных направлений – финансы, бюджетирование, экономика предприятия, экономика строительства.

Мазин Александр Леонидович – доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Нижегородского института управления, филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Эксперт научных направлений: экономика труда, экономическая теория.

Бикеева Марина Викторовна – кандидат экономических наук, доцент кафедры статистики, эконометрики и информационных технологий в управлении Национального исследовательского Мордовского государственного университет им. Н.П. Огарёва. Эксперт научных направлений: социальная ответственность бизнеса, эконометрика, статистика.

Лаврентьева Марина Анатольевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры социальной медицины и организации здравоохранения. ФГБОУ ВО “Нижегородская государственная медицинская академия” Министерства здравоохранения Российской Федерации. Эксперт научных направлений: учет, анализ, аудит, экономическая теория, экономика труда.

Тиндова Мария Геннадьевна – кандидат экономических наук; доцент кафедры прикладной математики и информатики (Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФБГОУ ВПО РЭУ им. Плеханова). В полномочия входят организация и/или проведение экспертной оценки статей по проблемам экономико-математического моделирования.

Шагалова Татьяна Владимировна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления ННГУ им. Н.И. Лобачевского. Эксперт научных направлений: бюджетирование, мировая экономика, ценообразование, экономика предприятия, инновационный менеджмент.

Материалы печатаются с оригиналов, поданных в оргкомитет, ответственность за достоверность информации несут авторы статей

© НОО Профессиональная наука, 2015-2026

Оглавление

БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ	7
Аббасов А.А., Пермякова А.В. Учет отложенных налогов: понимание временных разниц для целей финансового прогнозирования	7
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ	27
Арзыбаева М.А. Институциональные структуры государственного регулирования социальной сферы кыргызской республики	27
Гордеев В.И., Лебедева Н.Н. Оценка риска недостаточной цифровой готовности регионов к трансформации государственного управления в контексте экономической безопасности	34
ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВО	49
Вознюк В.М. История развития землеустроительной деятельности (отечественный и зарубежный опыт): Российская Федерация, Республика Беларусь, Китайская Народная Республика	49
Масловский И.Ю., Петрущенко А.В., Бурганшина О.С. Распространение положений «гаражной амнистии» на земельные участки в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения	57
Масловский И.Ю., Цекоева Ф.К. Государственный контроль (надзор) в области охраны и использования земель на территории национального парка «Куршская коса»	66
Масловский И.Ю., Цекоева Ф.К. Комплексное использование земельного фонда Зеленоградского муниципального округа Калининградской области	72
Прокопенко А.В., Цекоева Ф.К. Государственный земельный надзор с помощью спутниковых снимков на территории Гурьевского муниципального округа Калининградской области	78
Шакиров Р.И. Содержание факторы и последствия трансформации земельных отношений в сельском хозяйстве	89
МАРКЕТИНГ	97
Генералова А.С. Персонализация маркетинговых коммуникаций как фактор повышения лояльности потребителей	97
Куликова Е.С., Ахметов А.А. Маркетинг сельских территорий России: анализ региональных кейсов	102
МАТЕМАТИЧЕСКИЕ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ	111
Буюк А.И. Обзор подходов к моделированию заполняемости стадионов на волейбольных матчах	111
Яблоновская С.И., Загайтов И.Б. Развитие общественного интеллекта: от пророчеств и народных примет до технологии «ЗОНТ»	117
МЕНЕДЖМЕНТ	126
Антипова Ю.К. Влияние цифровизации на трансформацию стратегического анализа	126

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА	135
Васильева А.А. Влияние прямых иностранных инвестиций на социально-экономическое развитие стран Латинской Америки	135
Михайлова М.С. Влияние западных санкций на экономическое развитие России	146
Носырева П.М. Сравнительный анализ систем таможенных процедур ЕАЭС и стран Глобального Юга	153
РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА.....	160
Денисов Ф.А. Технологии искусственного интеллекта как фактор инновационного развития региональной экономики и управления интеллектуальной собственностью предприятий сферы услуг.....	160
ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ	164
Арзыбаева М.А., Асизбаев Р.Э., Орунтаева А.Н. Социально-экономическое содержание финансов отраслей социальной сферы	164
Бердина А.Н. Инфляционные ожидания и их влияние на финансовое поведение студенческой молодёжи	173
ЭКОНОМИКА ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ.....	179
Кулюкин Е.И., Епифанова В.Д., Миронов А.А., Сермягина Е.А. Сравнительный анализ методов оценки экономической эффективности природоохранного мероприятия	179
ЭКОНОМИКА ТРУДА	193
Дерябина М.О., Симонов Е.Р. Человеческий капитал как драйвер устойчивости высокотехнологичных стартапов: синергия компетенций и мотивационных практик	193
Дивина О.И. Влияние гибридного формата работы на частоту и динамику межличностных конфликтов	199
ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ.....	206
Михайлова М.С. Институциональные детерминанты энергетической безопасности России и адаптация стратегий российских энергетических компаний в условиях меняющейся внутренней и внешней среды	206
Ушанов И.Г., Мирошников В.А. Концептуализация долгосрочной устойчивости организации	215
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ	219
Красавин И.В. Комплексная модель оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем как инструмент диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации	219
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ.....	227
Мальцева К.Е. Как технологии ломают классические модели потребления: экономика мгновенных желаний	227

БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ

УДК 657.6

Аббасов А.А., Пермякова А.В. Учет отложенных налогов: понимание временных разниц для целей финансового прогнозирования

Deferred tax accounting: understanding time differences for financial forecasting purposes

Аббасов А.А., Пермякова А.В.,

студенты 3 курса очной формы обучения факультета Государственного управления и Экономики, Сибирский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Новосибирск, Россия

Научный руководитель – **Толкачева Н.А.,**

старший преподаватель кафедры финансов и кредита, Сибирский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Новосибирск, Россия

Abbasov A.A., Permyakova A.V.,

3rd year full-time students of the Faculty of Public Administration and Economics, Siberian Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Novosibirsk, Russia

Supervisor: N.A. Tolkacheva,

Senior Lecturer, Department of Finance and Credit, Siberian Institute of Management, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Novosibirsk, Russia

A.A. Abbasov, A.V. Permyakova

Аннотация. В статье исследована экономическая сущность временных разниц и отложенных налогов, целью работы является совершенствование методики прогнозирования налога на прибыль на основе анализа положений ПБУ 18/02 и МСФО (IAS) 12. В ходе исследования использованы методы: анализ нормативных документов (ПБУ 18/02, МСФО (IAS) 12), моделирование налоговых показателей на сквозном примере, включающем амортизационные разницы и резервы, а также стресс-тестирование сценарных условий. В результате исследования выявлено, что игнорирование временных разниц приводит к систематической ошибке прогноза текущего налога на прибыль до 26,7% в отдельные периоды и формированию кумулятивного кассового разрыва в размере 30 тыс. руб. на горизонте двух лет. Предложенный четырехэтапный алгоритм прогнозирования с учетом изменений отложенных налоговых активов (ОНА) и обязательств (ОНО) сокращает максимальную годовую ошибку до 5-10% и обеспечивает обнуление кумулятивного отклонения денежных потоков к концу пятого года. Выводы: отложенные налоги выполняют критическую прогностическую функцию, а их обязательный учет в финансовых моделях требует идентификации объектов разниц, построения графиков погашения и оценки вероятности будущей прибыли; практическая реализация алгоритма позволяет повысить точность планирования налоговой нагрузки и снизить риски экономической безопасности организации.

Ключевые слова: Отложенные налоговые активы, отложенные налоговые обязательства, временные разницы, финансовое прогнозирование, налог на прибыль, налоговая нагрузка, балансовый метод, прогнозирование денежных потоков, финансовое моделирование.

Abstract. The article examines the economic essence of temporary differences and deferred taxes. The aim of the work is to improve the methodology for forecasting income tax based on an analysis of the provisions of PBU 18/02 and IFRS (IAS) 12. The research employs the following methods: analysis of regulatory documents (PBU 18/02, IFRS (IAS) 12), modeling of tax indicators using a comprehensive example covering depreciation differences and provisions, as well as stress testing of scenario conditions. The study reveals that ignoring temporary differences leads to a systematic forecast error for current income tax of up to 26.7% in certain periods and the formation of a cumulative cash flow gap of RUB 30,000 over a two-year

horizon. The proposed four-step forecasting algorithm, which accounts for changes in deferred tax assets (DTAs) and deferred tax liabilities (DTLs), reduces the maximum annual error to 5–10% and ensures the elimination of cumulative cash flow deviations by the end of the fifth year. Conclusions: Deferred taxes perform a critical forecasting function, and their mandatory inclusion in financial models requires the identification of items giving rise to differences, the construction of reversal schedules, and the assessment of the probability of future taxable profit. The practical implementation of the algorithm improves the accuracy of tax burden planning and reduces risks to the economic security of the organization.

Keywords: *Deferred tax assets, deferred tax liabilities, temporary differences, financial forecasting, income tax, tax burden, balance sheet method, cash flow forecasting, financial modeling.*

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

В системе нормативного регулирования бухгалтерского учета Российской Федерации категория отложенных налогов занимает особое место, поскольку выступает связующим звеном между финансовым и налоговым учетом. Согласно Положению по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций» ПБУ 18/02, утвержденному приказом Минфина России от 19 ноября 2002 г. № 114н (в редакции приказа от 20 ноября 2018 г. № 236н), организации, признаваемые налогоплательщиками налога на прибыль, обязаны отражать в бухгалтерском учете суммы, способные оказать влияние на величину налога на прибыль последующих отчетных периодов. Данное нормативное предписание актуализирует проблему корректного понимания временных разниц и их учета при построении финансовых прогнозов.

Актуальность темы обусловлена несколькими обстоятельствами. Во-первых, как следует из п. 8 ПБУ 18/02, временные разницы определяются как доходы и расходы, формирующие бухгалтерскую прибыль (убыток) в одном отчетном периоде, а налоговую базу по налогу на прибыль – в другом или в других отчетных периодах, а также результаты операций, не включаемые в бухгалтерскую прибыль, но формирующие налоговую базу в иных периодах. Данное определение указывает на временной лаг между признанием объектов учета в бухгалтерском и налоговом контурах, который необходимо учитывать при прогнозировании финансовых показателей.

Во-вторых, согласно п. 9 ПБУ 18/02, временные разницы приводят к образованию отложенного налога на прибыль, под которым понимается сумма, оказывающая влияние на величину налога, подлежащего уплате в бюджет в следующем за отчетным или в последующих отчетных периодах. Данное положение подчеркивает прогностическую значимость показателей отложенных налоговых активов (ОНА) и отложенных налоговых обязательств (ОНО).

В-третьих, в соответствии с МСФО (IAS) 12 отложенные налоговые обязательства признаются по всем налогооблагаемым временным разницам, а отложенные налоговые активы – по всем вычитаемым временным разницам (с учетом ограничений). После перехода ПБУ 18/02 на балансовый метод (приказ Минфина России от 20 ноября 2018 г. № 236н) можно говорить о сближении концептуальных подходов к отложенным налогам в отечественной и международной учетной практике.

Цель настоящей статьи заключается в раскрытии механизма влияния временных разниц на величину будущих налоговых платежей и разработке практических рекомендаций по использованию показателей отложенных налогов в процессе финансового прогнозирования.

Для достижения указанной цели в работе последовательно решаются следующие задачи:

1. Анализ экономической сущности временных разниц согласно действующей нормативной базе.
2. Классификация видов разниц с точки зрения их прогностической значимости.
3. Разработка алгоритма построения прогнозных моделей с учетом изменений отложенных налоговых активов и обязательств.

Постановка проблемы

В теории и практике бухгалтерского учета категория временных разниц традиционно рассматривается в контексте выполнения требования полноты отражения информации о расчетах организации с бюджетом по налогу на прибыль. Однако, как показывает анализ научной литературы и нормативных документов, проблема использования данной категории для целей финансового прогнозирования остается концептуально не проработанной.

Первая группа проблемных аспектов связана с неоднозначностью трактовки прогностической функции отложенных налогов. Пунктом 3 ПБУ 18/02 установлено, что отложенным налогом на прибыль признается сумма, оказывающая влияние на величину налога, подлежащего уплате в бюджет в следующих за отчетным или в последующих отчетных периодах. Формально данное определение содержит прямое указание на прогностический характер отложенных налогов: их величина должна сигнализировать о будущем увеличении или уменьшении налоговых обязательств. Вместе с тем отдельные разъяснения по вопросам применения ПБУ 18/02 содержатся в письмах Минфина России (например, письмо от 9 апреля 2018 г. № 07-01-09/23263 о выборе ставки налога при оценке отложенных налогов), а также в рекомендациях профессионального сообщества (например, Рекомендация Р-2/2008-КпР «Временные

разницы по налогу на прибыль», принятая Комитетом по рекомендациям). Кроме того, крупнейшие аудиторско-консалтинговые компании (Big4) активно развивают внутренние методики и технологические решения для прогнозирования налоговых показателей с использованием данных о временных разницах. Однако системных методических рекомендаций по экстраполяции показателей отложенных налогов на будущие периоды, имеющих нормативно закреплённый и универсальный характер, в настоящее время не сформировано. В результате у практикующих специалистов нередко формируется устойчивый стереотип, согласно которому отложенные налоги представляют собой сугубо «бухгалтерские», неденежные показатели, не требующие включения в прогнозные расчеты.

Вторая группа проблем вытекает из неоднородности типов временных разниц с точки зрения направленности их влияния на будущие налоговые платежи. В соответствии с п. 11 и п. 12 ПБУ 18/02, выделяются вычитаемые временные разницы, приводящие к возникновению отложенных налоговых активов (будущее уменьшение налога), и налогооблагаемые временные разницы, формирующие отложенные налоговые обязательства (будущее увеличение налога). Казалось бы, данная классификация создает необходимые предпосылки для прогнозирования: достаточно спрогнозировать изменение вычитаемых и налогооблагаемых разниц, чтобы рассчитать будущий налог. Однако на практике динамика временных разниц определяется множеством факторов (изменение учетной политики, выбытие активов, корректировка оценочных значений), которые сами по себе требуют прогнозирования. Возникает замкнутый круг: для прогноза налоговых обязательств необходим прогноз временных разниц, а прогноз временных разниц невозможен без прогноза операционных и инвестиционных решений организации.

Третья группа причин носит эмпирический характер. Данные Федеральной налоговой службы, приведенные в форме № 5-ПМ «Сведения о налоговой базе и структуре начислений по налогу на прибыль организаций» за 2020-2024 годы, свидетельствуют о неуклонном росте доли организаций, отражающих в учете отложенные налоговые активы и обязательства (с 34,7% в 2020 году до 42,3% в 2024 году). Вместе с тем практика финансового планирования в российских компаниях свидетельствует о том, что показатели отложенных налогов нередко исключаются из прогнозных моделей. Среди распространенных причин называют сложность понимания экономической сущности временных разниц, трудоемкость построения графиков их погашения, а также устойчивое представление об отложенных налогах как исключительно о «бухгалтерских», неденежных величинах, не влияющих на реальные налоговые платежи. Данный разрыв между предписаниями нормативных актов и

реальной практикой финансового планирования создает риск принятия ошибочных управленческих решений.

Четвертая группа проблем связана с международным контекстом. МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль», введенный в действие на территории Российской Федерации приказом Минфина России от 28 декабря 2015 г. № 217н, устанавливает, что отложенный налоговый актив признается в отношении всех вычитаемых временных разниц в той мере, в какой существует вероятность получения налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть зачтены эти разницы. Иными словами, международный стандарт вводит вероятностный характер признания отложенных налоговых активов, что дополнительно усложняет задачу прогнозирования. Российский стандарт ПБУ 18/02 в редакции, действовавшей на момент проведения исследования, не содержал аналогичного требования, что порождало различия в подходах и, как следствие, сложности при трансформации российской отчетности в формат МСФО [6], [8].

Таким образом, проблема, решению которой посвящена статья, заключается в отсутствии теоретически обоснованного и методически обеспеченного подхода к использованию информации о временных разницах и отложенных налогах при построении финансовых прогнозов. Необходимость разработки такого подхода диктуется, с одной стороны, требованиями нормативных актов (ПБУ 18/02, МСФО (IAS) 12), а с другой – практическими потребностями организаций в достоверном прогнозировании налоговой нагрузки и связанных с ней рисков экономической безопасности.

Объекты и методы исследования

1. Теоретические основы отложенных налогов и временных разниц

1.1. Экономическая сущность отложенных налогов

Для понимания экономической природы отложенных налогов необходимо обратиться к базовым определениям, закрепленным в нормативных документах. В соответствии с п. 8 ПБУ 18/02, временные разницы представляют собой доходы и расходы, формирующие бухгалтерскую прибыль (убыток) в одном отчетном периоде, а налоговую базу по налогу на прибыль – в другом или в других отчетных периодах. Данное определение указывает на временной лаг между признанием объектов учета в двух системах – бухгалтерской и налоговой.

МСФО (IAS) 12 определяет отложенные налоговые обязательства как суммы налогов на прибыль, подлежащие уплате в будущих периодах в отношении налогооблагаемых временных разниц, а отложенные налоговые активы – как суммы налогов на прибыль, подлежащие возмещению в будущих периодах в отношении

вычитаемых временных разниц. При этом стандарт исходит из того, что признание актива или обязательства в балансе означает ожидание его возмещения или погашения, которое повлечёт за собой соответствующие налоговые последствия.

Экономическая сущность отложенных налогов может быть раскрыта через концепцию соответствия доходов и расходов, лежащую в основе метода начисления. Отложенные налоги обеспечивают согласование бухгалтерской прибыли, рассчитанной по методу начисления, и реальных налоговых обязательств, возникающих в результате применения норм налогового законодательства. Таким образом, они способствуют более точному отражению финансового результата и повышению качества прибыли как показателя, поскольку учитывают будущие налоговые последствия уже совершённых операций.

1.2. Классификация временных разниц

ПБУ 18/02 предусматривает деление временных разниц на два типа в зависимости от их влияния на будущие налоговые платежи.

Вычитаемые временные разницы. В соответствии с п. 11 ПБУ 18/02, вычитаемые временные разницы при формировании налогооблагаемой прибыли (убытка) приводят к образованию отложенного налога на прибыль, который должен уменьшить сумму налога, подлежащего уплате в бюджет в следующем за отчетным или в последующих отчетных периодах. Согласно указанному пункту, вычитаемые временные разницы образуются в результате:

- применения разных способов начисления амортизации для целей бухгалтерского учета и целей определения налога на прибыль;
- применения разных способов признания коммерческих и управленческих расходов в себестоимости продукции для целей бухгалтерского учета и целей налогообложения;
- убытка, перенесенного на будущее, не использованного для уменьшения налога на прибыль в отчетном периоде, но который будет принят в целях налогообложения в последующих отчетных периодах;
- применения, в случае продажи объектов основных средств, разных правил признания для целей бухгалтерского учета и целей налогообложения остаточной стоимости объектов основных средств и расходов, связанных с их продажей.

Налогооблагаемые временные разницы. Согласно п. 12 ПБУ 18/02, налогооблагаемые временные разницы при формировании налогооблагаемой прибыли (убытка) приводят к образованию отложенного налога на прибыль, который должен увеличить сумму налога, подлежащего уплате в бюджет в следующем за отчетным или в последующих отчетных периодах [9], [10].

Для наглядного представления классификация временных разниц приведена в таблице 1.

Таблица 1

КЛАССИФИКАЦИЯ ВРЕМЕННЫХ РАЗНИЦ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Характеристика	Вычитаемые временные разницы	Налогооблагаемые временные разницы
Образуемый показатель	Отложенный налоговый актив (ОНА)	Отложенное налоговое обязательство (ОНО)
Влияние на будущий налог	Уменьшение	Увеличение
Типичные причины возникновения	Разные способы амортизации; создание резервов под обесценение запасов, финансовых вложений, сомнительных долгов; убытки прошлых лет, переносимые на будущее; оценочные обязательства; применение ФСБУ 25/2018 «Аренда»	Амортизационная премия; переоценка активов; разные правила признания доходов; аренда по ФСБУ 25/2018; переоценка производных инструментов;
Формула расчета	$BVP \times \text{Ставка налога}$ (1)	$HBP \times \text{Ставка налога}$ (2)

Источник: на основе ПБУ 18/02 (п. 8, 11-23)

1.3. Признание отложенных налогов: российские и международные подходы

Сравнительный анализ российских и международных стандартов учета отложенных налогов позволяет выделить как общие черты, так и существенные различия.

Общим для ПБУ 18/02 и МСФО (IAS) 12 является признание отложенных налоговых активов и обязательств в отношении временных разниц. В соответствии с п. 1 ПБУ 18/02, Положение определяет взаимосвязь показателя бухгалтерской прибыли (убытка) и налоговой базы по налогу на прибыль за отчетный период. Аналогичная цель ставится и в МСФО (IAS) 12, который требует учитывать текущие и будущие налоговые последствия возмещения (погашения) балансовой стоимости активов (обязательств).

В последние годы произошло методологическое сближение российского и международного подходов. Ключевым событием стало принятие приказа Минфина России от 20 ноября 2018 г. № 236н, который ввел в действие новую редакцию ПБУ 18/02, обязательную к применению с 1 января 2020 г. Основное нововведение – законодательное закрепление балансового метода расчета отложенных налогов. В соответствии с обновленным п. 8 ПБУ 18/02, временная разница определяется как разница между балансовой стоимостью актива (обязательства) и его стоимостью, принимаемой для целей налогообложения. Ранее применявшийся «затратный метод» (ориентированный на сопоставление доходов и расходов) официально признан

устаревшим. Переход на балансовый метод, который давно используется в МСФО (IAS) 12, позволил унифицировать логику расчета отложенных налогов и теперь фокус смещен с отчета о финансовых результатах на бухгалтерский баланс, а временные разницы исчисляются единовременно на отчетную дату.

Различия касаются, в первую очередь, сферы применения. Пункт 1 ПБУ 18/02 указывает, что Положение не применяется кредитными организациями и организациями государственного сектора. Кроме того, п. 2 ПБУ 18/02 предусматривает, что Положение может не применяться организациями, которые вправе применять упрощенные способы ведения бухгалтерского учета [12], [15].

Международный стандарт также предусматривает исключения в отношении определенных видов налогов. В частности, поправками к МСФО (IAS) 12, введенными в действие на территории Российской Федерации приказом Минфина России от 4 июня 2024 г. № 77н, установлено, что организация не должна признавать и раскрывать информацию об отложенных налоговых активах и обязательствах, связанных с налогами на прибыль по Компоненту 2 (в рамках международной налоговой реформы).

Отдельного рассмотрения заслуживают изменения 2024–2025 гг., непосредственно влияющие на расчет отложенных налогов. С 1 января 2025 г. основная ставка налога на прибыль повышена с 20% до 25%. В соответствии с п. 14 ПБУ 18/02, это потребовало пересчета остатков ОНА и ОНО по состоянию на 31 декабря 2024 г. с отнесением возникшей разницы на счет 99 «Прибыли и убытки». Кроме того, приказом Минфина России от 3 апреля 2025 г. № 42н запланирована дальнейшая доработка ПБУ 18/02 (срок реализации – 2028 г.) в целях синхронизации с новыми федеральными стандартами (ФСБУ 25/2018 «Аренда», ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» и др.). Таким образом, идеологическое сближение ПБУ 18/02 и МСФО (IAS) 12 на базе балансового метода в основном завершено.

Экспериментальная часть

2. Анализ влияния временных разниц на финансовые показатели

2.1. Влияние временных разниц на налог на прибыль

Для понимания роли отложенных налогов в финансовом прогнозировании необходимо рассмотреть механизм их влияния на текущий налог на прибыль. В соответствии с ПБУ 18/02, текущий налог на прибыль определяется как сумма условного расхода (дохода) по налогу на прибыль, скорректированная на суммы постоянного налогового актива (обязательства) и изменения отложенных налоговых активов и обязательств.

Для наглядного понимания того, как именно изменения отложенных налоговых активов и обязательств влияют на расчёт текущего налога на прибыль, целесообразно представить алгоритм в виде блок-схемы (рис. 1).

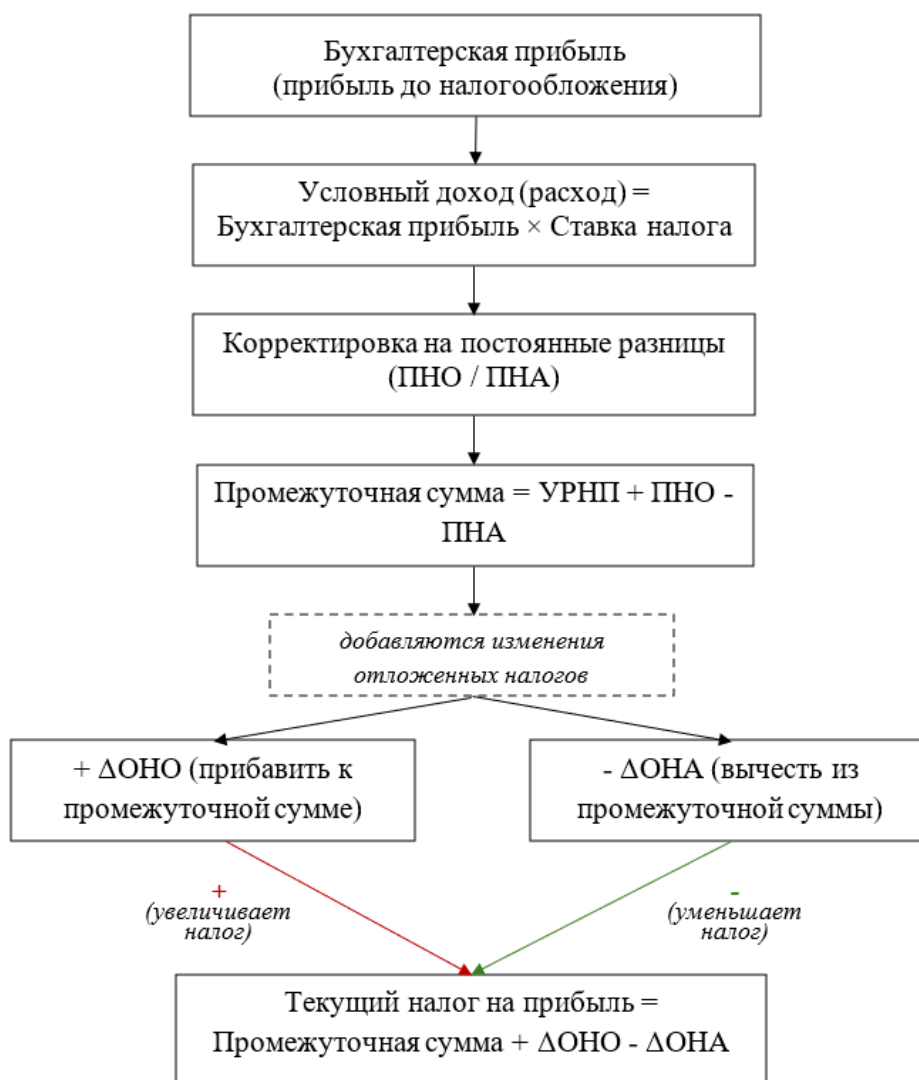


Рисунок 1. Влияние изменений ОНА и ОНО на текущий налог на прибыль

Как показано на схеме, после определения условного расхода (дохода) и его корректировки на постоянные разницы (ПНО/ПНА) формируется промежуточная сумма. Затем к ней прибавляется изменение отложенных налоговых обязательств (ΔОНО) и вычитается изменение отложенных налоговых активов (ΔОНА). Данный алгоритм соответствует следующей формуле расчёта текущего налога на прибыль:

$$ТН = УРНП + ПНО - ПНА + \Delta ОНО - \Delta ОНА \quad (3)$$

где ТН – текущий налог на прибыль, УРНП – условный расход (доход) по налогу на прибыль, ПНО – постоянное налоговое обязательство, ПНА – постоянный налоговый актив, Δ ОНО – изменение отложенных налоговых обязательств, Δ ОНА – изменение отложенных налоговых активов.

2.2. Моделирование влияния временных разниц на прогноз налоговой нагрузки

Для количественной оценки влияния временных разниц на прогнозные показатели рассмотрим расширенный пример, включающий два типичных случая возникновения временных разниц.

Предположим, что организацией приобретён объект основных средств первоначальной стоимостью 1 200 тыс. руб. В бухгалтерском учёте применяется линейный метод начисления амортизации со сроком полезного использования 5 лет (ежегодная амортизация – 240 тыс. руб.). В налоговом учёте применяется нелинейный метод, при котором в первый год начисляется амортизация в сумме 400 тыс. руб., а в последующие четыре года – по 200 тыс. руб. Кроме того, в конце первого года организация создаёт резерв по сомнительным долгам в размере 100 тыс. руб. (в бухгалтерском учёте резерв отнесён на прочие расходы). В налоговом учёте резерв не признаётся до момента списания безнадёжной задолженности. Предполагается, что во втором году задолженность признана безнадёжной и списана за счёт резерва. Постоянные разницы отсутствуют, бухгалтерская прибыль до учёта амортизации и отчислений в резерв составляет 1 000 тыс. руб. ежегодно, ставка налога на прибыль – 25%.

В таблице 2 представлен расчет влияния временных разниц на величину налога на прибыль с учетом двух типов временных разниц: налогооблагаемой (по основным средствам) и вычитаемой (по резерву сомнительных долгов).

Таблица 2

Влияние временных разниц на текущий налог на прибыль (тыс. руб.)

Показатель	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Бухгалтерская прибыль (с учетом амортизации и резерва)	660	760	760	760	760
Налоговая прибыль (с учетом амортизации и списания резерва)	600	700	800	800	800
Чистая временная разница	-60	-60	+40	+40	+40
Изменение отложенных налогов (ставка 25%)	-15	-15	+10	+10	+10
Корректировка текущего налога	+15	+15	-10	-10	-10

Источник: рассчитано на основе данных примера в разделе 2.2.

Из представленных данных видно, что в первый и второй годы чистая временная разница отрицательна (вычитаемые временные разницы преобладают над налогооблагаемыми), что приводит к уменьшению текущего налога по сравнению с условным расходом. В третий, четвертый и пятый годы чистый эффект меняется на положительный за счет сохраняющегося погашения налогооблагаемой разницы по основным средствам, что увеличивает текущий налог. Прогноз текущего налога, построенный без учета временных разниц (ориентирующийся только на бухгалтерскую прибыль), давал бы в первые два года занижение на 15 тыс. руб. (около 9–11%), а в последующие три года – завышение на 10 тыс. руб. (5–6%), что подтверждает необходимость учета отложенных налогов при финансовом прогнозировании.

2.3. Анализ ошибок прогнозирования при игнорировании временных разниц

Для количественной оценки ошибок прогнозирования, возникающих при игнорировании временных разниц, воспользуемся данными примера из раздела 2.2. Прогноз текущего налога, построенный без учёта временных разниц, обычно ориентируется на бухгалтерскую прибыль (условный расход). Фактический текущий налог рассчитывается исходя из налогооблагаемой прибыли. В таблице 4 представлен расчет ошибки прогноза при игнорировании ОНО в рассмотренном выше примере.

Таблица 3

ОШИБКА ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ТЕКУЩЕГО НАЛОГА ПРИ ИГНОРИРОВАНИИ ВРЕМЕННЫХ РАЗНИЦ

Показатель	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Бухгалтерская прибыль, (тыс. руб.)	660	760	760	760	760
Налогооблагаемая прибыль, (тыс. руб.)	600	700	800	800	800
Прогноз текущего налога без учёта разниц, (тыс. руб.)	165	190	190	190	190
Фактический текущий налог, (тыс. руб.)	150	175	200	200	200
Ошибка прогноза, (тыс. руб.)	+15	+15	-10	-10	-10
Ошибка прогноза, %	+10	+8,6	-5	-5	-5
Кумулятивная ошибка нарастающим итогом, (влияние на денежный поток) (тыс. руб.)	+15	+30	+20	+10	0

Источник: рассчитано на основе данных примера в разделе 2.2.

Из таблицы 3 видно, что в первые два года организация платит налога меньше, чем предсказывает прогноз без учёта временных разниц (на 15 тыс. руб. ежегодно), а в годы 3-5 – больше (на 10 тыс. руб. ежегодно). Однако для финансового планирования важнее не ежегодная, а кумулятивная ошибка. Она показывает, как меняется

совокупное отклонение фактических налоговых платежей от прогнозных нарастающим итогом.

В начале первого года компания ожидает уплатить 165 тыс. руб., а фактически платит 150 тыс. руб. Следовательно, у неё возникает временный «избыток» денежных средств в размере 15 тыс. руб. К концу второго года этот избыток накапливается до 30 тыс. руб. Однако начиная с третьего года фактические платежи начинают превышать прогнозные, и накопленный избыток начинает сокращаться: к концу третьего года он снижается до 20 тыс. руб., к концу четвёртого – до 10 тыс. руб., а к концу пятого года обнуляется.

Практическое значение кумулятивного эффекта состоит в том, что, ориентируясь на прогноз без учёта временных разниц, компания может принять ошибочные управленческие решения. Например, в первые два года «сэкономленные» 30 тыс. руб. могут быть ошибочно восприняты как свободный денежный поток и направлены на инвестиции или выплату дивидендов. Однако в последующие три года возникнет кассовый разрыв: налоговые платежи окажутся выше прогнозируемых на 10 тыс. руб. ежегодно, что при отсутствии дополнительного финансирования может привести к дефициту ликвидности. Таким образом, кумулятивная ошибка прогноза непосредственно влияет на точность планирования денежных потоков и должна учитываться в финансовых моделях.

Результаты

3. Методические подходы к прогнозированию с учетом отложенных налогов

3.1. Принципы построения прогнозных моделей с учетом временных разниц

На основе проведенного анализа можно сформулировать следующие принципы построения финансовых прогнозов с учетом временных разниц.

Принцип 1. Идентификация объектов, создающих временные разницы. В соответствии с п. 3 ПБУ 18/02, информация о временных разницах формируется в бухгалтерском учете обособленно, в аналитическом учете временные разницы учитываются дифференцированно по видам активов и обязательств. Следовательно, при построении прогноза необходимо идентифицировать все объекты, по которым возникают временные разницы, и определить характер этих разниц.

Принцип 2. Прогнозирование «схлопывания» временных разниц. Каждая временная разница имеет определенный период существования, по истечении которого она погашается. Например, разницы, возникающие из-за разных методов амортизации, погашаются по мере полного амортизирования объекта основных средств. Разницы, связанные с резервами, погашаются при использовании резерва. Следовательно, прогноз должен включать графики погашения временных разниц по каждому объекту.

Принцип 3. Оценка вероятности получения будущей прибыли. В соответствии с п. 29 МСФО (IAS) 12, отложенный налоговый актив признается в отношении всех вычитаемых временных разниц в той мере, в какой существует вероятность получения налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть зачтены эти разницы. При прогнозировании необходимо оценивать не только величину будущих вычитаемых разниц, но и вероятность получения прибыли, необходимой для их использования. На практике может быть использована следующая качественная методика оценки:

- Анализ исторических финансовых результатов (последние 3–5 лет). Если организация стабильно прибыльна, вероятность получения будущей прибыли высока. Если наблюдаются частые убытки или волатильность, вероятность снижается;
- Оценка прогнозных показателей бизнес-плана. Сравниваются прогнозируемая налогооблагаемая прибыль и накопленная сумма вычитаемых временных разниц, ожидаемых к погашению в прогнозном периоде. Если прогнозная прибыль устойчиво превышает сумму погашаемых вычитаемых разниц, вероятность признания ОНА высокая.
- Учёт отраслевых и макроэкономических факторов. Например, для циклических отраслей (добыча, металлургия) вероятность получения прибыли в кризисные годы может быть низкой даже при исторически высокой доходности. Рекомендуется проводить стресс-тестирование: оценивать возможность использования ОНА при снижении прогнозной прибыли на 20–30%;
- Качественные индикаторы. Наличие непокрытых убытков прошлых лет, приближение срока истечения возможности переноса убытков (в соответствии с налоговым законодательством), налоговое планирование (легальные схемы минимизации) и инвестиционные программы, которые могут временно снизить налогооблагаемую прибыль.

Рекомендуемый порог вероятности. На практике многие организации признают ОНА, если вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли оценивается как «более вероятна, чем нет» (то есть выше 50%). Данный подход соответствует разъяснениям к МСФО (IAS) 12, где термин «вероятно» принято интерпретировать именно так. Если вероятность ниже, ОНА не признаётся или создаётся резерв под его обесценение. При прогнозировании следует документально фиксировать принятые допущения и проводить регулярный пересмотр оценки.

Принцип 4. Учет изменений налогового законодательства. Пункт 14 ПБУ 18/02 предусматривает, что при изменении ставок налога на прибыль величина отложенных налоговых активов и обязательств подлежит пересчету. Прогнозная модель должна учитывать возможные изменения ставок налога.

3.2. Алгоритм прогнозирования налоговых показателей с учетом ОНА и ОНО

На основе сформулированных принципов предлагается следующий алгоритм прогнозирования налоговых показателей с учетом отложенных налогов. Алгоритм включает четыре этапа и представлен на рисунке 2.

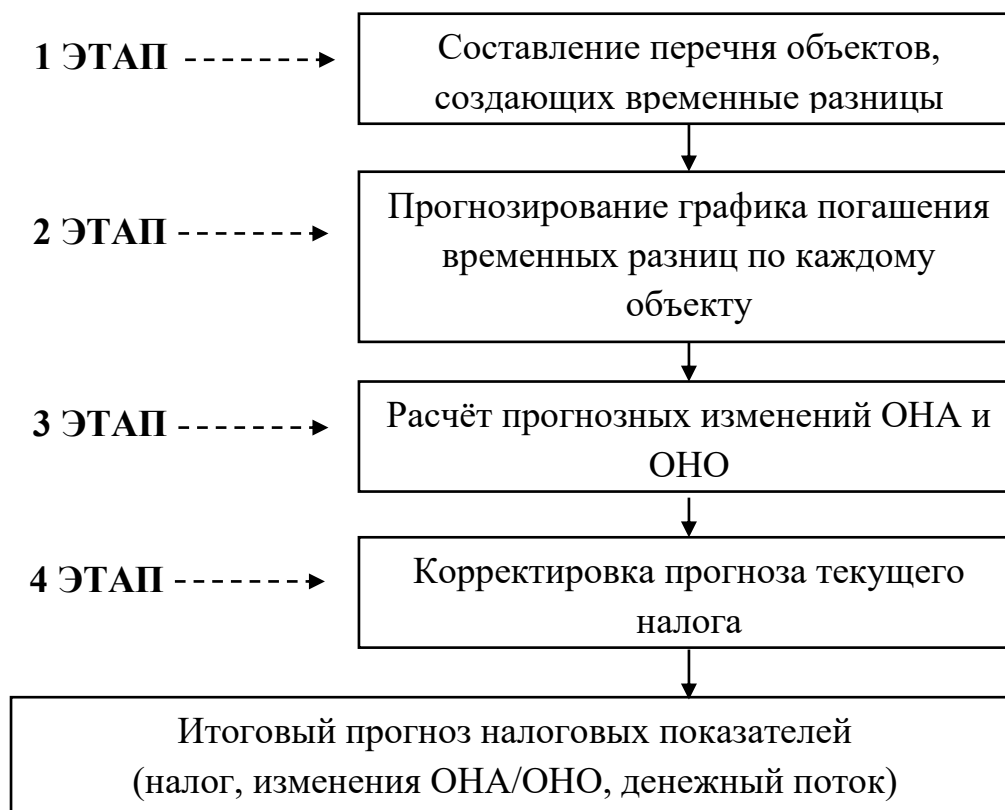


Рисунок 2 – АЛГОРИТМ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НАЛОГОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ С УЧЁТОМ ОНА И ОНО

Этап 1. На основе данных бухгалтерского и налогового учёта, учётной политики составляется перечень активов, обязательств и операций, по которым возникают временные разницы, с указанием типа разницы (вычитаемая/налогооблагаемая).

Этап 2. Прогнозирование графика погашения временных разниц. Для каждого объекта строится прогнозный график изменения временной разницы в будущих периодах (например, для ОС – на основе разницы между бухгалтерской и налоговой амортизацией, для резервов – на основе ожидаемого списания).

Этап 3. На основе прогнозных графиков рассчитываются ожидаемые изменения ОНА и ОНО:

$$\Delta \text{ОНА}_{\text{прогноз}} = \sum_i \text{BVP}_{i,\text{прогноз}} \times C C \quad (4)$$

$$\Delta \text{ОНО}_{\text{прогноз}} = \sum_j \text{НВР}_{j,\text{прогноз}} \times C \quad (5)$$

где C – ставка налога на прибыль.

Этап 4. Прогноз текущего налога на прибыль корректируется на величину изменений ОНА и ОНО:

$$\text{ТН}_{\text{прогноз}} = C \times \text{БП}_{\text{прогноз}} + \Delta \text{ОНО}_{\text{прогноз}} - \Delta \text{ОНА}_{\text{прогноз}} \quad (6)$$

где:

$\text{БП}_{\text{прогноз}}$ – прогноз бухгалтерской прибыли до налогообложения.

Для наглядной демонстрации работы алгоритма рассмотрим его применение на конкретных числовых данных, используя данные примера из раздела 2.4 (таблица 3):

Этап 1. Выявлен объект, создающий временную разницу, – основное средство. Тип разницы – налогооблагаемая (НВР).

Этап 2. Построен прогнозный график НВР: в первый год НВР составляет +160 тыс. руб. (налоговая амортизация превышает бухгалтерскую), во второй–пятый годы – по -40 тыс. руб. ежегодно (погашение разницы).

Этап 3. Рассчитаны прогнозные изменения отложенного налогового обязательства:

$$\Delta \text{ОНО} = \text{НВР} \times 25\% \quad (7)$$

Результат: первый год – +40 тыс. руб., второй–пятый годы – по -10 тыс. руб. ежегодно.

Этап 4. Выполнена корректировка прогноза текущего налога:

Условный расход = бухгалтерская прибыль $\times$ 25%

$$\text{Условный расход} = \text{бухгалтерская прибыль} \times 25\% \quad (8)$$

$760 \times 25\% = 190$ тыс. руб. в год.

$$\text{ТН}_{\text{прогноз}} = \text{условный расход} + \Delta \text{ОНО} \quad (9)$$

Итог: первый год – 230 тыс. руб., второй–пятый годы – 180 тыс. руб. ежегодно.

Представленный алгоритм демонстрирует логику влияния отложенных налогов на отчётные показатели. Для прогнозирования денежных оттоков по налогу рекомендуется прямой расчёт от налогооблагаемой прибыли.

Любая прогнозная модель неизбежно опирается на допущения и упрощения, и предложенный алгоритм не является исключением. Игнорирование его ограничений может привести к формированию иллюзорной точности прогноза и, как следствие, к ошибочным управленческим решениям. В частности, если не учитывать возможность появления новых временных разниц, прогноз будет систематически занижать будущие налоговые обязательства; если неверно оценить вероятность получения будущей прибыли, отложенные налоговые активы могут быть признаны в прогнозе, но никогда

не реализованы. Чтобы избежать подобных рисков и корректно интерпретировать результаты моделирования, необходимо чётко понимать границы применимости алгоритма. Ниже перечислены основные ограничения, которые следует учитывать при его практическом использовании:

- Сложность прогнозирования графиков погашения. Требуется детальных данных по каждому объекту; агрегирование снижает точность;
- Появление новых временных разниц. Прогноз не учитывает разницы по активам/обязательствам, которые будут приобретены или созданы в будущем;
- Зависимость от налогового законодательства. Изменение ставок или правил учёта требует полного пересчёта прогноза;
- Неопределённость будущей прибыли. Признание ОНА зависит от субъективной оценки вероятности получения налогооблагаемой прибыли;
- Ограниченная применимость для малого бизнеса. Организации, не применяющие ПБУ 18/02, не нуждаются в алгоритме;
- Отсутствие стандартизированного программного обеспечения. Требуется ручная настройка или доработка учётных систем.

3.3. Рекомендации по снижению рисков, связанных с отложенными налогами

На основе проведенного анализа можно предложить следующие рекомендации по снижению рисков, связанных с отложенными налогами, в процессе финансового прогнозирования:

Первая рекомендация касается включения показателей ОНА и ОНО в систему ключевых показателей эффективности (KPI) финансового блока организации. Для обеспечения регулярного мониторинга динамики временных разниц рекомендуется установить для финансового директора и главного бухгалтера такие KPI, как отклонение прогнозных значений Δ ОНА и Δ ОНО от фактических, доля временных разниц, погашенных с отклонением от графика более чем на 3 месяца (норматив – не более 5% от общей суммы разниц), а также своевременность пересмотра остатков ОНА и ОНО при изменении налоговой ставки.

Вторая рекомендация предполагает разработку и утверждение внутреннего регламента прогнозирования налоговых показателей, предусматривающего обязательный учёт временных разниц при планировании налога на прибыль на срок более одного года. Внутренний регламент, утверждаемый приказом руководителя, должен определять периодичность прогнозирования, ответственных за предоставление данных, форматы данных, сроки предоставления и порядок согласования. Регламент пересматривается ежегодно или при изменении налогового законодательства в течение 30 дней после официального опубликования изменений.

Третья рекомендация состоит в проведении стресс-тестирования прогнозных моделей с учётом возможных изменений налогового законодательства – ставок налога, правил признания доходов и расходов. Стресс-тестирование рекомендуется проводить по трём сценариям: базовому (действующая ставка 25% и текущие правила, включая амортизационную премию в размере 30% для 3-7 амортизационных групп, порядок создания резервов по сомнительным долгам, перенос убытков на будущее в течение 10 лет), пессимистичному (повышение ставки до 30% или сохранение ставки 25% с отменой амортизационной премии по основным средствам, введенным после 2025 г.) и оптимистичному (снижение ставки до 20% или расширение инвестиционного налогового вычета до 50% от расходов на модернизацию). Для каждого сценария пересчитываются остатки ОНА и ОНО на начало прогнозного периода по формуле:

$$\text{Новый остаток} = \text{старый остаток} \times \left(\frac{\text{новая ставка}}{\text{старая ставка}} \right) \quad (10)$$

После чего строятся новые графики погашения. Результаты стресс-тестирования оформляются в виде аналитической записки, которая прилагается к годовому бюджету и пояснительной записке.

Четвёртая рекомендация касается создания резервов под обесценение отложенных налоговых активов в случае, если прогноз будущей прибыли не подтверждает возможность их использования. Рекомендуется применять следующую методику расчёта резерва, которую следует закрепить в учётной политике для целей прогнозирования. Сначала определяется совокупная сумма вычитаемых временных разниц, по которым сформирован ОНА и которые должны погаситься в ближайшие 3-5 лет в соответствии с графиками из регламента. Эта сумма сопоставляется с прогнозной налогооблагаемой прибылью на те же периоды, рассчитанной без учёта указанных вычитаемых разниц (чтобы избежать двойного счёта). Затем вычисляется коэффициент покрытия как отношение прогнозной налогооблагаемой прибыли к сумме погашаемых вычитаемых разниц. Если коэффициент покрытия меньше 1, резерв создаётся в размере $(1 - \text{коэффициент}) \times \text{сумма ОНА}$. Если прогнозная налогооблагаемая прибыль отрицательна два года подряд, резерв создаётся на 100% соответствующего ОНА. Резерв отражается как отдельная строка в прогнозном балансе (уменьшая итоговую величину ОНА) и в прогнозном отчёте о финансовых результатах (в составе прочих расходов).

Пятая рекомендация заключается в раскрытии информации о прогнозных значениях временных разниц в пояснительной записке к финансовой отчётности для информирования заинтересованных пользователей. В пояснительной записке рекомендуется раскрывать таблицу ожидаемых графиков погашения временных разниц по годам (отдельно по вычитаемым и налогооблагаемым) на следующие 5 лет с

указанием сумм в тыс. руб., а также расчёт чувствительности отложенных налогов к изменению ставки. Кроме того, следует указывать основные допущения прогноза (прогнозируемые темпы роста выручки, планируемая инвестиционная программа, ожидаемые сроки списания резервов, планируемые изменения учётной политики) и суммы созданных резервов под обесценение ОНА с пояснением причин их создания (со ссылкой на методику из четвёртой рекомендации). Такое раскрытие соответствует принципу «прозрачности» и позволяет собственникам, кредиторам и инвесторам оценить качество налогового планирования и риски, связанные с временными разницами.

Заключение

Проведенное исследование, выполненное на основе нормативных правовых актов Российской Федерации (ПБУ 18/02, МСФО (IAS) 12) позволяет сформулировать следующие основные выводы:

- В соответствии с п. 8 ПБУ 18/02 временные разницы, возникающие вследствие различий в правилах признания доходов и расходов, а также оценки активов и обязательств, представляют собой неотъемлемую характеристику деятельности организаций – налогоплательщиков налога на прибыль. Игнорирование данного факта при построении финансовых прогнозов ведёт к систематическим ошибкам. Как показано в разделе 2.4, в рассмотренном примере с амортизационной разницей прогноз без учёта временных разниц давал занижение текущего налога в первый год на 26,7% и завышение в последующие годы на 5%. Учёт отложенных налогов позволяет скорректировать прогноз и приблизить его к фактическим налоговым обязательствам;
- Отложенные налоговые активы и обязательства, образующиеся в результате временных разниц (п. 9-12 ПБУ 18/02), выполняют важную прогностическую функцию, сигнализируя о направлениях и величине будущих корректировок налога на прибыль. Рост отложенных налоговых обязательств указывает на предстоящее увеличение налоговой нагрузки, рост отложенных налоговых активов – на ее снижение;
- Предложенный в статье четырёхэтапный алгоритм позволяет существенно повысить точность прогнозирования налога на прибыль по сравнению с моделями, полностью игнорирующими временные разницы. В количественном выражении, на основе сквозного примера, представленного в разделе 3.2, использование алгоритма сокращает максимальную годовую ошибку прогноза с 26,7% до 5-10% в зависимости от горизонта планирования. Систематическая ошибка, возникающая при игнорировании отложенных налогов, может быть полностью устранена при условии регулярной верификации прогнозных графиков с фактическими данными;

- Практическая реализация разработанных рекомендаций требует внесения изменений в учетную политику организации в части организации аналитического учета временных разниц (в соответствии с п. 3 ПБУ 18/02) и разработки внутреннего регламента прогнозирования налоговых показателей.

Направлениями дальнейших исследований могут стать: разработка отраслевых методик прогнозирования временных разниц (с учётом специфики различных видов деятельности), эмпирическая проверка предложенного алгоритма на репрезентативных выборках организаций, анализ влияния изменений налогового законодательства на учёт отложенных налогов, а также создание автоматизированных решений (шаблонов и модулей) для снижения трудоёмкости прогнозирования.

Библиографический список

1. Приказ Минфина России от 19.11.2002 № 114н (ред. от 20.11.2018 №236н) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету» „Учет расчетов по налогу на прибыль организаций“ ПБУ 18/02». Зарегистрировано в Минюсте России 31.12.2002 № 4090.
2. Приказ Минфина России от 04.06.2024 № 77н «О введении в действие на территории Российской Федерации документа» „Международная налоговая реформа - модельные правила Компонента 2 (Поправки к МСФО (IAS) 12)“. Официальный интернет-портал правовой информации (был опубликован 04.07.2024).
3. Положение по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций» ПБУ 18/02 (утв. приказом Минфина России от 19.11.2002 № 114н), (ред. 20.11.2018 №236). Был опубликован в «Российская газета» от 14 января 2003 года, № 4.
4. Приказ Минфина России от 28.12.2015 № 217н (ред. От 17.09.2024) «О введении Международных стандартов финансовой отчетности и Разъяснений Международных стандартов финансовой отчетности в действие на территории Российской Федерации и о признании утратившими силу некоторых приказов (отдельных положений приказов) Министерства финансов Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.02.2016 N 40940). Опубликован в разделе: Акты Минфина России.
5. Федеральная налоговая служба. Данные формы статистической налоговой отчетности № 5-ПМ «Сведения о налоговой базе и структуре начислений по налогу на прибыль организаций» за 2020-2024 гг. - М., 2025.
6. Адыкаева, Е. Н. Теория бухгалтерского учета в схемах и таблицах : учебное пособие / Е. Н. Адыкаева. – Новосибирск : Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), 2012. – 100 с. – ISBN 978-5-7795-0575-8.

7. Баханькова Е.В. Бухгалтерская (финансовая) отчетность коммерческих организаций: учебное пособие. - 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРАМ, 2022. С. 367.
8. Димитриева, Е. Н. Влияние внедрения цифрового рубля на обеспечение экономической безопасности Российской Федерации в условиях цифровизации / Е. Н. Димитриева, А. Я. Верятина, А. Е. Петровская // Сибирская финансовая школа. – 2025. – № 4(160). – С. 76-84. – DOI 10.34020/1993-4386-2025-4-76-84.
9. Димитриева, Е. Н. Оценка финансовой устойчивости подрядчиков в государственно-частном партнерстве как ключевой элемент обеспечения экономической безопасности региона / Е. Н. Димитриева, А. А. Лукина // Сибирская финансовая школа. – 2025. – № 4(160). – С. 127-135. – DOI 10.34020/1993-4386-2025-4-127-135.
10. Кислицына, П. Н. Обеспечение экономической безопасности как подсистемы национальной безопасности Российской Федерации / П. Н. Кислицына, Е. Н. Димитриева // Вектор экономики. – 2025. – № 1(103)..
11. Кузьмина М.С. Анализ отложенных налогов как инструмент оценки финансовых рисков организации. Экономический анализ: теория и практика. - 2023. № 6 (525). С. 85-97.
12. Пересыпкина, П. С. Развитие системы обеспечения экономической безопасности в коммерческом банке / П. С. Пересыпкина, Е. Н. Димитриева // Бизнес и общество. – 2025. – № 1(45).
13. Поленова С.Н. Теория бухгалтерского учета: учебник. - М.: Дашков и К, 2023. - 456 с.
14. Сотникова Л.В. Отложенные налоги: методика расчета и аналитические возможности. Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. - 2022. № 12 (432). С. 17-26.
15. Устьянцева, Е. С. Налоговая политика как инструмент обеспечения экономической безопасности государства / Е. С. Устьянцева, Е. Н. Димитриева // Бизнес и общество. – 2025. – № 1(45).

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

УДК 332.336

Арзыбаева М.А. Институциональные структуры государственного регулирования социальной сферы кыргызской республики

Institutional Structures of State Regulation of the Social Sphere in the Kyrgyz Republic

Арзыбаева Менди Абдисаламовна

кандидат экономических наук, доцент, Ошский технологический университет,
Кыргызская Республика, г. Ош
Arzybaeva Mendi Abdisalamovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Osh Technological University, Kyrgyz Republic, Osh

Аннотация. В данной статье рассматриваются институциональные структуры государственного регулирования социальной сферы Кыргызской Республики. На основе изучения ключевых институциональных структур государственного регулирования социальной сферы, определены основополагающие принципы их эффективного регулирования и проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются современные институты государственного регулирования социальной сферы.

Ключевые слова: социальная сфера, уровень жизни, регулирование, поддержка, благосостояние, политика, принципы, институциональные структуры.

Abstract. This article examines the institutional structures of state regulation within the social sphere of the Kyrgyz Republic. Based on an analysis of key institutional structures for state regulation of the social sphere, the article identifies the fundamental principles of effective regulation, as well as the problems and challenges facing contemporary institutions responsible for regulating this sector.

Keywords: social sphere, standard of living, regulation, support, well-being, policy, principles, institutional structures.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Социальная сфера является комплексом взаимосвязанных направлений в жизни гражданского общества, целью которого является обеспечение существующего благосостояния и повышения уровня и качества жизни населения. К ним мы относим систему здравоохранения, образования, социальное и пенсионное обеспечение, культура и спорт, ЖКХ и др. Роль государства в регулировании институциональных структур социальной сферы является важной составной частью функционирования любого современного государства, призванного обеспечить равноправные возможности в обеспечении социальных услуг, социальную справедливость и достойный уровень, и качество жизни для своего населения [1,3].

В основе государственного регулирования социальной сферы мы видим деятельность институциональных структур – совокупность законодательных и исполнительных органов государственной власти, организация и реализация нормативно-правовых актов и их механизмов, определяющих порядок и способы воздействия государственных органов власти на происходящие социальные процессы. Деятельность этих структур позволит оценить их эффективность и результативность в реализации социальной политики, выявить проблемные зоны и предложить пути их совершенствования.

Ключевыми институциональными структурами государственного регулирования социальной сферы являются:

1. *Законодательные органы (Жогорку Кенеш КР).* Основной функцией законодательного органа является разработка и принятие законодательных актов, определяющих основные принципы и направления государственной политики в социальной сфере. Среди них это законы об образовании, здравоохранении, пенсионном обеспечении, социальной защите, трудовых отношениях и т.д. Законодательная база является фундаментом для всех последующих действий государства, тем самым она закрепляет права и обязанности наших граждан, регламентирует полномочия исполнительных органов и гарантирует реализацию социальных инициатив.

2. *Исполнительные органы власти.* К исполнительным органам власти мы можем отнести министерства и ведомства это как правило, специализированные министерства, такие как Министерство здравоохранения КР, Министерство просвещения КР, Министерство высшего образования, науки и инновации КР, Министерство труда, социального обеспечения и миграции КР), функционал которого является в разработке и реализации конкретных социальных программ, концепции, стратегии в области социальной политики.

На региональных уровнях власти действуют схожие государственные структуры, адаптирующие государственную политику к местным условиям и непосредственно управляющие социальными учреждениями (лечебно-профилактическими учреждениями, школами, дошкольными учреждениями, центрами занятости, социальным обслуживанием и др.) [2].

Исполнительные органы власти осуществляют свою деятельность на основе законодательных актов, финансируют социальные программы, контролируют деятельность социальных, образовательных и медицинских учреждений, предоставляют государственные социальные услуги населению.

3. *Судебные органы.* Основными функциями являются разрешение споров, связанных с нарушением социальных прав граждан, контроль за исполнительностью

действий органов государственной власти в социальной сфере, основным предназначением является обеспечение правовой защиты граждан с гарантией соблюдения установленных норм. Основными органами судебной власти являются суды (районные, городские и верховный).

4. *Специализированные государственные внебюджетные фонды.* Основными специализированными внебюджетными фондами являются Социальный фонд КР, Фонд обязательного медицинского страхования и др.

Основными функциями внебюджетных фондов являются аккумуляция и распределение финансовых и иных средств для финансирования конкретных видов социального и медицинского обеспечения (пенсионные выплаты, пособия по временной нетрудоспособности, медицинские услуги, лекарственное обеспечение).

Внебюджетные фонды играют важную функцию в обеспечении финансовой устойчивости системы социального, медицинского и пенсионного страхования и гарантируют выплату социальных пособий.

5. *Контрольно-надзорные органы.* Основной функцией контрольно-надзорных органов является контроль за соблюдением законодательства в социально-культурной сфере, проверка качества предоставляемых социальных услуг, выявление и пресечение финансовых и иных нарушений. К таким органам относятся Служба антимонопольного регулирования при МЭК КР, Служба ветеринарного и фитосанитарного надзора при Министерстве водных ресурсов, сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности КР, Государственное агентство архитектуры, строительства и жилищно-коммунального хозяйства при Кабинете Министров КР, Генеральная прокуратура КР и др.

Основным предназначением этих органов являются обеспечение качества и безопасность предоставления социальных услуг и защита прав потребителей.

6. *Негосударственные организации и институты гражданского общества.* В современных условиях негосударственные организации (НПО) и институты гражданского общества (ИГО) играют все более значительную роль в создании и развитии гражданского общества. Эти органы представляют собой разнообразные формы самоорганизации граждан, направленные на решение социальных, финансово-экономических, экологических и других задач, осуществляют защиту прав и интересов различных групп населения.

Негосударственные организации представляют собой добровольные, некоммерческие объединения граждан, созданные для достижения общественно полезных целей и решению социальных задач. Основными признаками являются добровольность, где членство и участие в этих организациях основаны на свободном выражении гражданской воли, имеющий некоммерческий характер, действуют

независимо от государственных органов и коммерческих структур, деятельность их направлена на удовлетворение потребностей общества или его отдельных групп. Могут быть в виде общественных организации, фондов, ассоциации, союзов, движений, комитетов и т.д. [4].

Что касается институтов гражданского общества, то это более широкое понятие, охватывающее все формы самоорганизации граждан, которые не являются государственными или коммерческими структурами, где НПО являются одной из ключевых составляющих ИГО, к ним мы относим:

семья, являющаяся ячейкой общества, выполняющая репродуктивные, воспитательные и социализирующие функции в обществе;

религиозные организации, объединяющих верующих, осуществляют духовную и просветительскую деятельность;

профессиональные союзы, объединяющих работников для защиты своих трудовых и социально-экономических прав;

средства массовой информации, которые могут быть как независимыми, так и подконтрольными государству;

образовательные и научные учреждения, к ним мы можем отнести частные образовательные учреждения, университеты, исследовательские центры, которые функционируют без государственного финансирования, за счет частных инвестиций;

культурно-спортивные организации, спортивные клубы, общества, федерации, способствующие развитию культуры и спорта.

Эффективное регулирование государственных институциональных структур социальной сферы строится на ряде основополагающих принципов, среди них:

1. *Принцип социальной справедливости и равенства*, предполагает стремление к созданию таких условий, при котором любой гражданин республики, независимо от своего социального положения, происхождения, национальности, пола, возраста или иных характеристик, имеет равные возможности для доступа к базовым социальным услугам, предоставляя поддержку наиболее уязвимым слоям населения.

2. *Принцип доступности и универсальности*, где социальные услуги должны быть общедоступны всем гражданам, что означает, стремление государства к созданию широкой сети социальных учреждений и сервисов, с обеспечением их доступности с точки зрения географического расположения и стоимости.

3. *Принцип адресности и целевой поддержки*, что предполагает государственную помощь ориентированную действительно нуждающимся, позволяет максимально эффективно использовать ограниченные ресурсы, направляя их на решение конкретных проблем и поддержку наиболее уязвимых слоев населения (многодетным

семьям, лицам с ограниченными возможностями здоровья, пенсионерам, безработным).

4. *Принцип государственной гарантии и ответственности*, в этом случае государство несет основную ответственность за обеспечение минимальных социальных стандартов и гарантий для своих граждан, включая право на бесплатное или доступное здравоохранение, образование, социальное обеспечение, защиту материнства и детства.

5. *Принцип устойчивости и долгосрочного планирования и прогнозирования*, где социальная сфера требует долгосрочного и последовательного подхода в виде планирования или прогнозирования. Государственный регулятор должен быть направлен на создание устойчивых социальных систем, способных адаптироваться к быстро меняющимся условиям с обеспечением стабильного развития в перспективе, что предполагает разработку долгосрочных стратегий, планирование и прогнозирование потребностей и инвестирование в развитие человеческого капитала.

6. *Принцип эффективности и рационального использования существующих ресурсов*, где государственные финансовые и иные ресурсы, направляемые на социальную сферу, ограничены. Следовательно, крайне важно обеспечить их максимальное эффективное и рациональное использование, включая оптимизацию расходов, борьбу с коррупционными проявлениями, внедрение современных IT-технологий и разработка инновационных методов управления, а также оценку результативности государственных социальных программ.

7. *Принцип гуманизма и ориентации на человека*, где в основе лежит гуманистическая идея, важным постулатом мы видим в признании высшей ценности - человеческую жизнь и личность. Все вышеперечисленные принципы институциональных структур государственного регулирования социальной сферы должны быть направлены на создание условий для полноценного развития каждого индивида, раскрытия его потенциала и обеспечения достойного уровня и качества жизни.

Эффективность деятельности институциональных структур государственного регулирования социальной сферы напрямую зависит от слаженного взаимодействия всех вышеперечисленных институциональных структур. Законодательные органы определяют нормативные рамки, исполнительные органы власти реализуют социальную политику, судебные органы обеспечивают правовую защиту, внебюджетные фонды – финансовую основу, контрольно-надзорные органы – качество, а негосударственные организации дополняют и обогащают систему управления.

К примеру, разработка нового закона о поддержке семей с детьми является сложным, но необходимым процессом, требующий слаженной работы различных государственных структур. Законодательный орган, инициирует разработку проекта

закона, опираясь на анализ потребностей населения, проводимый в тесном сотрудничестве с исполнительными органами и общественными организациями. Поиск источников финансирования, с использованием государственных финансовых ресурсов, а также привлечение внебюджетных фондов, что является критически важным для жизнеспособности закона. С целью реализации данного закона и его применения, определяются механизмы контроля со стороны контрольно-надзорных органов, и наконец, для урегулирования любых возникающих в процессе применения спорных вопросов, предусмотрена особая роль судебных органов власти.

В условиях динамично меняющейся социально-экономической обстановки, современные институциональные структуры государственного регулирования социальной сферы приобретают особую значимость. Институциональные структуры, отвечающие за формирование и реализацию социальной политики, вынуждены адаптироваться к новым условиям, с учетом внутреннего, так и внешнего контекста. Рассматривая злободневные проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются современные институты государственного регулирования социальной сферы, можно отметить следующие:

а) осложнение социально-экономической среды, характеризующийся высокой степенью социальной дифференциации, ростом неравенства и изменением демографической среды, миграцией населения, как внутренней, так и внешней, невысокой заработной платой в социальной сфере, что требует от государственных социальных институтов гибкости и способности быстро реагировать на новые вызовы.

б) ограниченность финансовых ресурсов, за счет дефицита бюджетных средств, направляемых на социальные программы, рост социальных обязательств при ограниченных ресурсах требует от государственных органов власти поиска современных моделей финансирования, с повышением эффективности использования средств и внедрения инновационных подходов к управлению социальной сферой.

в) необходимость интеграции различных уровней власти и секторов, через эффективное регулирование координации действий между республиканскими и муниципальными органами власти, а также взаимодействия с негосударственными организациями и частным сектором.

г) широкое использование цифровизации и технологических изменений, тем самым открываются новые возможности для улучшения предоставления качественных социальных услуг, повышается прозрачность и доступность к информации. Однако, внедрение и использование цифровых решений потребует модернизации институциональных структур, повышения квалификации кадров и решения вопросов цифрового неравенства среди населения.

д) высокое требование к прозрачности и подотчетности, за счет развития механизмов общественного контроля, внедрения стандартов открытости и повышения качества коммуникации между государством и гражданским обществом.

е) усилением роли гражданского общества, через участие общественных организаций в формировании и реализации социальной политики с использованием современных методов анализа и оценки для точного определения потребностей населения и предоставления соответствующей государственной и иной поддержки.

На практике, успешное регулирование институциональных структур социальной сферы является непрерывным процессом адаптации, инноваций и поиском оптимальных решений, направленных на создание такого общества, при котором каждый человек должен чувствовать себя защищенным, иметь возможность для самореализации и вносить свой вклад в общее благосостояние. В этом случае институциональные структуры являются инструментом достижения этих целей, и их постоянное совершенствование является залогом устойчивого социального развития.

Таким образом, институциональные структуры государственного регулирования социальной сферы представляют собой сложную, многоступенчатую систему, целью которого является обеспечение социальным благополучием граждан страны, эффективность которого зависит от четкого разграничения полномочий, слаженного взаимодействия, приверженности основополагающим принципам и способности адаптироваться к меняющимся условиям.

Библиографический список

1. Арзыбаева М.А. Модели социальной защиты населения в условиях рыночных отношений [Текст] // М.А.Арзыбаева – Актуальные вопросы современной экономики. - 2025. – № 1. - С. 56-60
2. Исанова М.Н. Механизмы реализации социальной политики в Кыргызской Республике [Текст]: Автореф. дис ... к.э.н.: 08.00.05 / Исанова Мария Насирдиновна. - Бишкек, 2020. - 28 с.
3. Кожошев А.О. Государственное регулирование социальной сферы в Кыргызской Республике [Текст] / А.О.Кожошев, Биянки Маралбу // Экономика и бизнес: теория и практика. -Новосибирск, 2025-№6.-С.74-78.
4. Савина С.Е. Социальная защита и рынок труда в Кыргызской Республике [Текст] // С.Е. Савина, Н.К. Джакубов. - Экономика труда. – 2018. – Том 5. – № 1. – С. 295-312.

УДК 33

Гордеев В.И., Лебедева Н.Н. Оценка риска недостаточной цифровой готовности регионов к трансформации государственного управления в контексте экономической безопасности

Assessing the risk of insufficient digital readiness of regions for the transformation of public administration in the context of economic security

Гордеев Валентин Игоревич

магистрант, Российский государственный университет нефти и газа (национальный исследовательский университет) имени И.М. Губкина, Москва, Российская Федерация

Лебедева Надежда Николаевна

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного регулирования экономики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Gordeev Valentin Igorevich
Master's student, Gubkin Russian State University of Oil and Gas (National Research University),
Moscow, Russian Federation

Lebedeva Nadezhda Nikolaevna
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of State Regulation of the
Economy, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Moscow, Russian Federation

Аннотация. Цель исследования – разработка и апробация подхода к оценке риска недостаточной цифровой готовности субъектов Российской Федерации к цифровой трансформации государственного управления в контексте экономической безопасности. Информационную базу составили официальные данные Федеральной службы государственной статистики за 2024 год по 85 субъектам Российской Федерации. Базовый индекс сформирован по показателям широкополосного доступа организаций и домашних хозяйств, а также использования сети Интернет населением; расширенный индекс дополнен инвестициями в основной капитал на душу населения. Показатели преобразованы в шкалу риска методом обратного минимаксного нормирования, а инвестиционный показатель предварительно логарифмирован. Значения расширенного индекса составили от 0,076 до 0,802; наиболее высокие значения получены для Республики Ингушетия, Псковской, Кировской, Орловской и Пензенской областей. Проверка устойчивости результатов выявила высокую согласованность базового и расширенного индексов: коэффициент ранговой корреляции Спирмена равен 0,937, в верхнем квартиле риска совпали 20 регионов. Предложенный подход обеспечивает первичное выявление инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений для адресного выбора мер региональной политики.

Финансирование. Исследование выполнено без финансовой поддержки.

Ключевые слова: цифровая трансформация, государственное управление, цифровая готовность регионов, экономическая безопасность, интегральный индекс, региональная политика.

Abstract. The study develops and tests an approach to assessing the risk of insufficient digital readiness of the constituent entities of the Russian Federation for the digital transformation of public administration in the context of economic security. The information base comprises official Federal State Statistics Service data for 2024 covering 85 Russian regions. The basic index combines indicators of broadband access for organisations and households and Internet use by the population; the extended index additionally includes fixed capital investment per capita. The indicators were transformed to a risk scale using inverse min-max normalisation, and the investment indicator was logarithmically transformed. The extended index ranges from 0.076 to 0.802, with the highest values identified for the Republic of Ingushetia and the Pskov, Kirov, Oryol, and Penza regions. The robustness test demonstrated high consistency between the basic and extended indices: Spearman's rank correlation coefficient was 0.937, and 20 regions coincided in the upper risk quartile. The approach supports the initial identification of infrastructure, behavioural, and resource constraints for a more targeted regional policy response.

Keywords: digital transformation, public administration, regional digital readiness, economic security, composite index, regional policy.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Цифровая трансформация государственного управления представляет собой не столько преобразование отдельных процедур в электронную форму, а изменение способов разработки и реализации управленческих решений, предоставления публичных услуг, использования данных и взаимодействия государства с гражданами и организациями на основе цифровых технологий [22; 23; 25]. В сфере государственного управления данная трансформация предполагает переосмысление процессов оказания услуг, управления данными и организации обратной связи с населением [11; 14].

На федеральном уровне цифровая трансформация включена в систему национальных целей развития Российской Федерации Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [17]. Региональные программы цифровой трансформации на 2026–2028 годы определяют целевые ориентиры и мероприятия цифрового развития субъектов Российской Федерации [7]. Вместе с тем единые стратегические установки не учитывают, а значит и не устраняют различия между территориями по уровню цифровой инфраструктуры, цифровой зрелости, вовлечённости населения в использование цифровых технологий и ресурсным возможностям реализации цифровых проектов [1; 2; 16].

В научной литературе цифровая трансформация регионов рассматривается через категории цифровой зрелости, цифрового потенциала, цифровой готовности, цифрового неравенства и цифровой включённости населения. Исследования региональной цифровой зрелости и готовности используют различные системы инфраструктурных, технологических, кадровых и экономических показателей [3; 6; 10]. Современные исследования также раскрывают взаимосвязь региональных стратегий цифровизации, фактических потребностей субъектов и получаемых результатов [9; 16].

Особое значение имеет проблема цифрового неравенства. Различия между регионами по доступу к сети Интернет, возможностям подключения организаций и домашних хозяйств, а также по фактическому использованию цифровых сервисов населением ограничивают доступность государственных услуг и снижают результативность цифровых преобразований [20; 21]. В ряде работ цифровое неравенство прямо связывается с рисками для экономической безопасности и устойчивого развития территорий [5; 8; 15].

Существующие исследования преимущественно ориентированы на оценку цифровой зрелости, цифрового потенциала или общего уровня цифровизации регионов [3; 4; 10]. Однако такие подходы не всегда позволяют выделить территории, в которых цифровая трансформация государственного управления затруднена сочетанием инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений. В статье риск недостаточной цифровой готовности понимается как сравнительная степень выраженности условий, способных ограничивать внедрение и использование цифровых инструментов государственного управления в регионе. Следовательно, предложенный показатель не является оценкой вероятности отдельного киберинцидента, технического отказа или качества государственного управления в целом.

Цель статьи состоит в разработке и апробации подхода к оценке риска недостаточной цифровой готовности субъектов Российской Федерации к цифровой трансформации государственного управления в контексте экономической безопасности. Для её достижения сформированы базовый и расширенный индексы риска, выполнено ранжирование 85 субъектов Российской Федерации, проведена проверка устойчивости результатов при включении ресурсного фактора и определены преобладающие типы ограничений в регионах с повышенным уровнем риска.

Подходы к оценке цифровой готовности регионов

В отечественных и зарубежных исследованиях цифровая трансформация обычно определяется как комплексное изменение организационных процессов, управленческих механизмов и способов взаимодействия участников социально-экономической системы на основе цифровых технологий [19; 22; 23]. Контекстный подход к цифровому правительству подчёркивает зависимость цифровых преобразований от институциональных и территориальных условий [25]. Применительно к государственному управлению цифровая трансформация означает не только автоматизацию отдельных операций, но и изменение порядка предоставления публичных услуг, использования данных, межведомственного взаимодействия и организации обратной связи с гражданами [11; 14].

Для оценки цифрового развития регионов используются различные аналитические категории. Цифровая зрелость отражает степень освоения и использования цифровых решений. Цифровой потенциал характеризует совокупность инфраструктурных, кадровых, технологических и экономических возможностей территории. Цифровая готовность отражает наличие минимально необходимых условий для практического внедрения цифровых инструментов в управлении и экономической деятельности. Цифровое неравенство характеризует различия регионов и отдельных групп населения по доступу к цифровой инфраструктуре и возможностям её использования [3; 5; 6]. Роль цифровой включённости населения в

оценке межрегиональных различий также подчёркивается в исследованиях цифрового неравенства [20].

И.В. Писарев, В.И. Бывшев, И.А. Пантелеева и К.В. Парфентьева при исследовании готовности регионов России к цифровой трансформации обосновывают необходимость комплексного учёта инфраструктурных, технологических, кадровых и экономических параметров [10]. В работах В.И. Абрамова и В.Д. Андреева, посвящённых анализу региональных стратегий и программ цифровой трансформации, подчёркивается неоднородность исходных условий субъектов Российской Федерации и различия в их возможностях достигать установленных целевых ориентиров [1; 2]. Это означает, что единые управленческие решения дают различный результат в зависимости от особенностей конкретной территории.

Отдельного внимания заслуживает цифровое неравенство. Оно проявляется в различиях доступа к сети Интернет, качестве и доступности связи, возможности использования цифровых устройств и уровне вовлечённости населения в цифровую среду. Для государственного управления данный фактор имеет двойное значение. Недостаточное развитие инфраструктуры ограничивает техническую возможность предоставления электронных услуг, а низкая цифровая включённость населения снижает практический эффект даже при наличии соответствующих сервисов [5; 20; 21].

В исследованиях цифровой зрелости регионов применяются расчёт интегральных показателей, многомерное сравнение, группировка и кластеризация субъектов Российской Федерации [3; 4; 16]. Эти методы позволяют выявлять территории со сходным уровнем цифрового развития и определять факторы межрегиональной дифференциации. Вместе с тем для первичного мониторинга рисков цифровой трансформации необходим прозрачный инструмент, позволяющий одновременно увидеть итоговое положение региона и вклад отдельных ограничивающих факторов.

В настоящем исследовании используется индекс риска недостаточной цифровой готовности. Его отличие от показателей цифровой зрелости состоит в направленности интерпретации: высокое значение индекса означает не высокий уровень цифрового развития, а более выраженные ограничения, затрудняющие цифровую трансформацию государственного управления. Базовый вариант индекса включает три прямых показателя цифровой готовности: долю организаций, имеющих широкополосный доступ к сети Интернет; долю домашних хозяйств с широкополосным доступом; долю населения, использовавшего сеть Интернет. Расширенный вариант дополнительно учитывает инвестиции в основной капитал на душу населения как ресурсный фактор. Использование двух вариантов расчёта позволяет отделить влияние непосредственных

цифровых условий от влияния ресурсной обеспеченности и проверить устойчивость итогового ранжирования [18; 24].

Таким образом, предложенный подход не заменяет комплексную оценку цифровой трансформации региона. Его назначение состоит в выявлении территорий, где сочетание инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений формирует повышенный уровень риска недостаточной цифровой готовности.

Материалы и методы исследования

Информационную базу исследования составили официальные региональные данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат) за 2024 год. Оценка цифровой готовности базируется на данных таблицы «Использование сети Интернет в организациях, домашних хозяйствах и населением по субъектам Российской Федерации», а для характеристики ресурсной обеспеченности — на данных об инвестициях в основной капитал на душу населения [12; 13].

В выборку включены 85 субъектов Российской Федерации, представленных одновременно в обоих статистических наборах данных. Из расчёта исключены сводные строки по Российской Федерации и федеральным округам. Для предотвращения двойного учёта не использовались агрегированные статистические позиции, объединяющие область и входящие в её состав автономные округа.

Исследование не направлено на оценку общего уровня цифровой трансформации региона, качества государственного управления или вероятности отдельного киберинцидента. Под риском недостаточной цифровой готовности понимается сравнительная степень выраженности инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений, способных затруднить внедрение и использование цифровых инструментов государственного управления. Высокое значение итогового индекса означает, что регион имеет менее благоприятные условия для цифровой трансформации по сравнению с другими субъектами выборки.

Для построения индекса использованы четыре показателя, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Система показателей оценки риска недостаточной цифровой готовности регионов

№	Блок	Показатель	Ед. изм.	Влияние на риск	Индекс
X1	Инфраструктура организаций	Доля обследованных организаций, имеющих широкополосный доступ к сети Интернет	%	Рост значения снижает риск	Базовый и расширенный
X2	Инфраструктура домохозяйств	Доля домашних хозяйств, имеющих широкополосный доступ к сети Интернет	%	Рост значения снижает риск	Базовый и расширенный
X3	Цифровая включённость	Доля населения в возрасте 15–74 лет, использовавшего сеть Интернет	%	Рост значения снижает риск	Базовый и расширенный
X4	Ресурсная обеспеченность	Инвестиции в основной капитал на душу населения	руб.	Рост значения снижает риск	Только расширенный

Составлено автором по данным Росстата за 2024 год [12; 13].

Показатели X1–X3 характеризуют прямые условия цифровой готовности территории. Показатель X1 отражает возможность организаций использовать цифровые сервисы и информационные системы. Показатель X2 характеризует доступность цифровой инфраструктуры для домашних хозяйств. Показатель X3 отражает фактическую вовлечённость населения в использование сети Интернет.

Показатель X4 не является прямой характеристикой цифровизации. Он включён в расширенный индекс как ресурсный фактор, поскольку инвестиционная обеспеченность региона влияет на возможности развития инфраструктуры, внедрения цифровых решений и финансирования сопутствующих организационных изменений.

Для обеспечения сопоставимости исходные показатели были преобразованы в частные риски на шкале от 0 до 1. Поскольку увеличение каждого показателя соответствует снижению риска, использовано обратное минимаксное нормирование:

$$r_{ij} = (\max x_j - x_{ij}) / (\max x_j - \min x_j),$$

где r_{ij} — частный риск i -го региона по j -му показателю; x_{ij} — фактическое значение j -го показателя в i -м регионе; $\max x_j$ и $\min x_j$ — максимальное и минимальное значения j -го показателя в выборке.

Значение частного риска, равное нулю, соответствует наиболее благоприятному значению показателя среди субъектов выборки, а значение, равное единице, — наименее благоприятному.

Перед нормированием показателя X4 применено логарифмирование:

$$z_i = \ln(X4_i).$$

Преобразование использовано вследствие существенной межрегиональной дифференциации инвестиций в основной капитал на душу населения. Логарифмирование уменьшает влияние субъектов с экстремально высокими значениями инвестиций на итоговое ранжирование.

Базовый индекс риска рассчитывался как среднее арифметическое трёх прямых показателей цифровой готовности:

$$R_{i^b} = (r_{i1} + r_{i2} + r_{i3}) / 3.$$

Расширенный индекс дополнительно учитывает ресурсный фактор:

$$R_{i^e} = (r_{i1} + r_{i2} + r_{i3} + r_{i4}) / 4.$$

Равные веса показателей выбраны сознательно. Для обоснования различной значимости факторов потребовались бы результаты экспертного опроса либо эконометрической оценки, которые в рамках исследования не проводились. Использование равных весов обеспечивает прозрачность расчёта и позволяет проверить, изменяется ли ранжирование регионов при включении ресурсного фактора. Подход к построению интегральных показателей и проверке их устойчивости соответствует общим принципам формирования композитных индексов [18; 24].

Устойчивость результатов оценивалась путём сопоставления базового и расширенного индексов. Для этого использовались коэффициент ранговой корреляции Спирмена, совпадение регионов в первой десятке рейтинга и совпадение субъектов, вошедших в верхний квартиль риска. Такой порядок проверки позволяет установить, сохраняется ли состав регионов с наиболее выраженными ограничениями после добавления инвестиционного показателя.

Для интерпретации результатов регионы разделены на три группы. К группе высокого риска отнесены субъекты, значения расширенного индекса которых входят в верхний квартиль распределения. К группе низкого риска отнесены субъекты нижнего квартиля. Остальные регионы образуют промежуточную группу.

Ограничением исследования является отсутствие единой открытой статистики по киберинцидентам, качеству межведомственного обмена данными, правовым ограничениям и фактической результативности цифровых государственных услуг в разрезе всех субъектов Российской Федерации. Поэтому предложенный индекс не заменяет комплексную оценку цифровой трансформации региона. Его назначение состоит в первичном выявлении территорий, для которых требуется углублённый анализ инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений.

Результаты исследования

Расчёт выполнен по 85 субъектам Российской Федерации на основе данных Росстата за 2024 год [12; 13]. Значения расширенного индекса риска недостаточной

цифровой готовности находятся в диапазоне от 0,076 до 0,802. Чем выше значение индекса, тем более выражены сравнительные инфраструктурные, поведенческие и ресурсные ограничения цифровой трансформации государственного управления.

Наибольшее значение расширенного индекса получено для Республики Ингушетия — 0,802. Наименьшее значение зафиксировано у Ямало-Ненецкого автономного округа — 0,076. Полученный диапазон подтверждает наличие существенной межрегиональной дифференциации условий цифровой готовности.

Распределение субъектов Российской Федерации по уровням риска представлено на рисунке 1. Группа высокого риска включает 22 региона, или 25,9 % выборки. В промежуточную группу входят 41 регион, или 48,2 % выборки. К группе низкого риска отнесены 22 региона, или 25,9 % выборки.

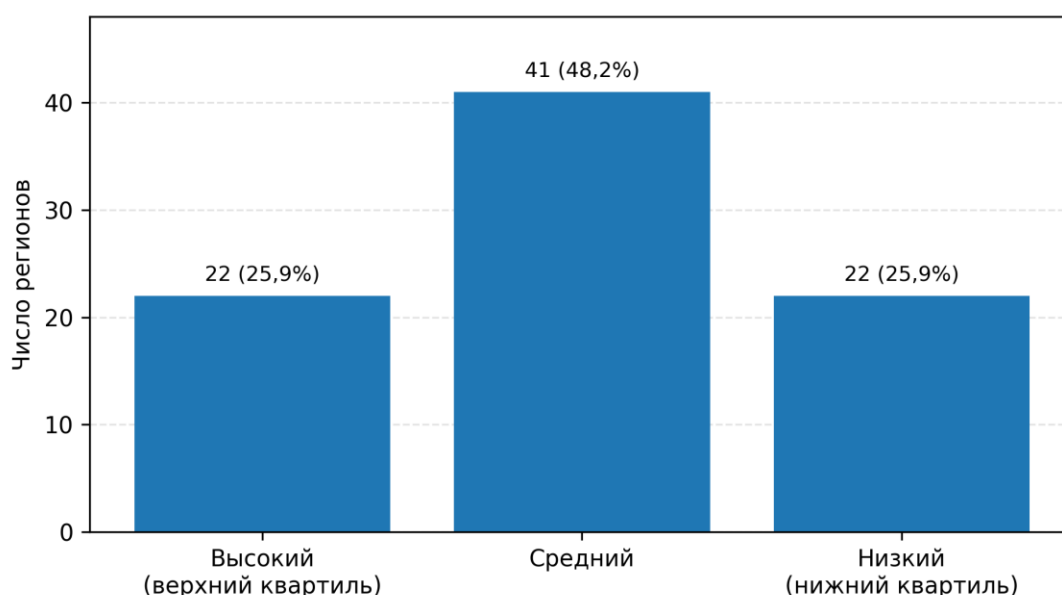


Рисунок 1 — Распределение субъектов Российской Федерации по уровням риска недостаточной цифровой готовности

Составлено автором по данным Росстата за 2024 год [12; 13].

В таблице 2 представлены десять субъектов Российской Федерации с наиболее высокими значениями расширенного индекса. Все они относятся к группе высокого риска, выделенной по верхнему квартилю распределения.

Таблица 2

Регионы с наиболее высоким уровнем риска недостаточной цифровой готовности

№	Регион	Базовый индекс	Расширенный индекс	Преобладающий ограничивающий фактор
1	Республика Ингушетия	0,736	0,802	Недостаточная обеспеченность организаций широкополосным доступом и низкая инвестиционная обеспеченность
2	Псковская область	0,631	0,659	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом
3	Кировская область	0,631	0,659	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом
4	Орловская область	0,583	0,638	Низкий уровень использования сети Интернет населением
5	Пензенская область	0,561	0,611	Недостаточная инвестиционная обеспеченность
6	Калужская область	0,561	0,598	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом
7	Республика Марий Эл	0,518	0,597	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом
8	Удмуртская Республика	0,568	0,597	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом
9	Забайкальский край	0,610	0,594	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом
10	Ярославская область	0,555	0,593	Недостаточная обеспеченность домашних хозяйств широкополосным доступом

Составлено автором по данным Росстата за 2024 год [12; 13].

Для большинства регионов, вошедших в первую десятку, наиболее выраженным ограничением является недостаточная обеспеченность широкополосным доступом к сети Интернет для домашних хозяйств. Данный фактор преобладает в Псковской, Кировской, Калужской и Ярославской областях, Республике Марий Эл, Удмуртской Республике и Забайкальском крае. Это показывает, что цифровая готовность региона определяется не только возможностями органов власти и организаций, но и доступностью цифровой инфраструктуры для населения.

В Республике Ингушетия высокий уровень риска формируется за счёт сочетания низкой доступности широкополосного доступа к сети Интернет для организаций и ограниченной инвестиционной обеспеченности. Для Орловской области ключевым фактором является сравнительно низкий уровень использования населением сети Интернет. В Пензенской области наибольший вклад в значение расширенного индекса вносит ресурсное ограничение, выраженное в относительно низкой инвестиционной обеспеченности.

Для проверки устойчивости результатов выполнено сопоставление базового и расширенного вариантов индекса. Базовый индекс включает три прямых показателя цифровой готовности, а расширенный дополнительно учитывает инвестиции в основной капитал на душу населения.

Таблица 3

Проверка устойчивости результатов ранжирования регионов

Показатель	Значение
Число регионов в выборке	85
Ранговая корреляция Спирмена между базовым и расширенным индексами	0,937
Совпадение регионов в первой десятке	9 из 10
Совпадение регионов в верхнем квартиле риска	20 регионов

Составлено автором.

Ранговая корреляция базового и расширенного индексов составила 0,937, что свидетельствует о высокой согласованности результатов. В первой десятке совпали девять регионов; отличие связано с тем, что в базовом рейтинге в первую десятку входит Смоленская область, тогда как в расширенном — Республика Марий Эл. При этом в верхнем квартиле риска совпали 20 регионов. Следовательно, включение инвестиционного показателя уточняет структуру риска отдельных субъектов Российской Федерации, но не меняет общий вывод о выраженной межрегиональной дифференциации цифровой готовности.

Обсуждение результатов

Полученные результаты показывают, что недостаточная цифровая готовность региона не сводится к единственному показателю доступа к сети Интернет. Высокий уровень риска формируется вследствие различных сочетаний инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений. Поэтому использование единого набора управленческих мер для всех субъектов Российской Федерации не будет одинаково результативным.

Первый тип ограничений можно определить как инфраструктурный. Он характерен для регионов, где наибольший вклад в итоговый индекс вносит недостаточная обеспеченность широкополосным доступом к сети Интернет для домашних хозяйств. В этом случае приоритетными направлениями региональной политики становятся развитие фиксированной цифровой инфраструктуры, расширение покрытия в малых и удалённых населённых пунктах, снижение стоимости подключения и повышение качества связи. Такие меры создают базовые условия для использования населением цифровых государственных услуг, образовательных платформ, сервисов занятости и иных цифровых инструментов взаимодействия с государством.

Второй тип ограничений является поведенческим. Он проявляется в сравнительно низком уровне использования сети Интернет населением при наличии базовой инфраструктурной доступности. Для таких регионов недостаточно ограничиваться техническим развитием сетей связи. Необходимы меры по повышению цифровой грамотности, информированности граждан о доступных электронных

сервисах, развитию очной и дистанционной поддержки пользователей, а также обеспечению понятности и доступности интерфейсов государственных информационных систем. Данный вывод согласуется с исследованиями, в которых цифровая трансформация государственного управления связывается не только с внедрением технологий, но и с реальным изменением практик взаимодействия граждан и государства [11; 14; 21].

Третий тип ограничений связан с ресурсной обеспеченностью. Он характерен для регионов, в которых включение инвестиционного показателя заметно повышает уровень интегрального риска. В таких условиях развитие цифровой трансформации требует не только технических решений, но и формирования устойчивой финансовой базы: привлечения инвестиций, использования механизмов межбюджетной поддержки, включения цифровых проектов в региональные программы развития и концентрации ресурсов на наиболее значимых направлениях. Этот вывод особенно важен для субъектов, где одновременно проявляются недостатки инфраструктуры организаций и ограниченные возможности финансирования цифровых преобразований.

Отдельную группу составляют регионы со смешанным профилем риска. Для них высокое значение индекса обусловлено несколькими факторами одновременно: недостаточной доступностью цифровой инфраструктуры, низкой вовлечённостью населения и ограниченной ресурсной обеспеченностью. В отношении таких субъектов требуется комплексный подход, объединяющий развитие инфраструктуры, меры по повышению цифровой включённости населения и финансовую поддержку проектов цифровой трансформации.

Практическое значение предложенного индекса состоит в возможности использовать его как инструмент первичного мониторинга. Он позволяет не только выделить регионы с наиболее выраженными ограничениями, но и определить преобладающий тип риска по значениям частных показателей. Это создаёт основу для дифференциации региональной политики цифровой трансформации и более адресного распределения организационных и финансовых ресурсов.

При этом результаты исследования необходимо интерпретировать с учётом его ограничений. Индекс отражает относительное положение регионов в рамках выбранной системы показателей и не является оценкой качества государственного управления, эффективности цифровых государственных услуг или уровня социально-экономического развития территории в целом. Его применение должно дополняться анализом киберрисков, качества межведомственного обмена данными, правовых условий цифровизации и фактической востребованности электронных услуг населением.

Заключение

В исследовании разработан и апробирован подход к оценке риска недостаточной цифровой готовности субъектов Российской Федерации к цифровой трансформации государственного управления в контексте экономической безопасности. Под риском недостаточной цифровой готовности понимается сравнительная степень выраженности инфраструктурных, поведенческих и ресурсных ограничений, способных затруднять внедрение и использование цифровых инструментов государственного управления.

Расчёт выполнен по данным 85 субъектов Российской Федерации за 2024 год. Базовый индекс включает три прямых показателя цифровой готовности: долю организаций, имеющих широкополосный доступ к сети Интернет; долю домашних хозяйств с широкополосным доступом; долю населения в возрасте 15–74 лет, использовавшего сеть Интернет. Расширенный индекс дополнительно учитывает инвестиции в основной капитал на душу населения как показатель ресурсной обеспеченности региона.

Значения расширенного индекса находятся в диапазоне от 0,076 до 0,802, что подтверждает существенную межрегиональную дифференциацию условий цифровой готовности. Наиболее высокие значения индекса получены для Республики Ингушетия, Псковской, Кировской, Орловской и Пензенской областей. При этом причины повышенного риска различаются. Для большинства регионов первой десятки ключевым ограничением является недостаточная обеспеченность широкополосным доступом к сети Интернет для домашних хозяйств. В отдельных субъектах существенную роль играют низкая цифровая включённость населения, недостаточная доступность интернета для организаций либо ограниченная инвестиционная обеспеченность.

Проверка устойчивости результатов показала высокую согласованность базового и расширенного вариантов индекса. Ранговая корреляция Спирмена составила 0,937; в первой десятке рейтинга совпали девять регионов, а в верхнем квартиле риска — двадцать регионов. Следовательно, включение инвестиционного показателя уточняет профиль риска отдельных субъектов, но не изменяет общий вывод о наличии значительных межрегиональных различий цифровой готовности.

Практическая значимость предложенного подхода состоит в возможности его применения для первичного мониторинга региональных ограничений цифровой трансформации. Анализ частных рисков позволяет различать инфраструктурный, поведенческий, ресурсный и смешанный профили риска, что создаёт основу для более адресного выбора мер региональной политики: развития цифровой инфраструктуры, повышения цифровой включённости населения и усиления ресурсной поддержки цифровых проектов.

Ограничением исследования является отсутствие единой открытой статистики по киберинцидентам, качеству межведомственного обмена данными, правовым условиям цифровой трансформации и фактической результативности цифровых государственных услуг в сопоставимом разрезе всех субъектов Российской Федерации. Поэтому предложенный индекс не заменяет комплексную оценку цифровой трансформации региона, а служит инструментом выявления территорий, которым требуется углублённый анализ и адресная поддержка.

Библиографический список

1. Абрамов В. И., Андреев В. Д. Анализ стратегий цифровой трансформации регионов России в контексте достижения национальных целей // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – № 1. – С. 89–119. – DOI: <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2023-0-1-89-119>
2. Абрамов В. И., Андреев В. Д. Первый год реализации программ цифровой трансформации в регионах России: проблемы и результаты // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2024. – № 2. – С. 110–128. – DOI: <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2024-0-2-110-128>
3. Батракова Л. Г. Выявление и оценка факторов, влияющих на цифровую зрелость регионов // Теоретическая экономика. – 2022. – № 3(87). – С. 97–110. – DOI: https://doi.org/10.52957/22213260_2022_3_97
4. Борисов С. А., Соменкова Н. С. Оценка цифровой зрелости регионов в условиях глобальных вызовов // Экономическая безопасность. – 2025. – Т. 8, № 6. – С. 1693–1712. – DOI: <https://doi.org/10.18334/ecsec.8.6.123457> – EDN: WBJSYV.
5. Деревцова И. В., Внукова Я. А., Головащенко Е. А., Денисевич Д. Д. Проблема цифрового неравенства регионов России как угроза экономической безопасности // Baikal Research Journal. – 2021. – Т. 12, № 2. – Ст. 20. – DOI: [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2021.12\(2\).20](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2021.12(2).20) – EDN: PHIIVG.
6. Козлов А. В., Тесля А. Б., Иващенко А. А. Формирование системы индикаторов для мониторинга процессов цифровизации национальной экономики // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2021. – № 1(47). – С. 97–107. – DOI: <https://doi.org/10.6060/ivecofin.20214701.522> – EDN: NHEESI.
7. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. Региональные программы цифровой трансформации субъектов Российской Федерации на 2026–2028 годы [Электронный ресурс]. – URL: <https://digital.gov.ru/activity/czifrovizacziya-gosudarstva/czifrovizacziya-subektov-rossijskoj-federaczii/regionalnye-strategii-czifrovoj-transformaczii> (дата обращения: 30.06.2026).

8. Митяков С. Н., Митяков Е. С., Харитонов П. А. Система индикаторов для оценки влияния сферы информационных технологий на экономическую безопасность России // Экономическая безопасность. – 2025. – Т. 8, № 1. – С. 195–212. – DOI: <https://doi.org/10.18334/ecsec.8.1.122539> – EDN: JLVOLW.

9. Мухачёва А. В. Цифровая трансформация регионов России: стратегии, потребности, результаты // Вопросы управления. – 2026. – Т. 20, № 1. – С. 21–42. – EDN: NDGKVR. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-regionov-rossii-strategii-potrebnosti-rezultaty> (дата обращения: 30.06.2026).

10. Писарев И. В., Бывшев В. И., Пантелеева И. А., Парфентьева К. В. Исследование готовности регионов России к цифровой трансформации // IT-Economy. – 2022. – Т. 15, № 2. – С. 22–37. – DOI: <https://doi.org/10.18721/JE.15202>

11. Рязанцева М. В. Цифровая трансформация государственного управления // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 11. – С. 6951–6962. – DOI: <https://doi.org/10.18334/epp.14.11.122116> – EDN: IUNYHC.

12. Росстат. Российский статистический ежегодник. 2025. Табл. 21.14 «Использование сети Интернет в организациях, домашних хозяйствах и населением по субъектам Российской Федерации в 2024 г.» [Электронный ресурс]. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegod_21-2025.xlsx (дата обращения: 30.06.2026).

13. Росстат. Инвестиции в основной капитал на душу населения по субъектам Российской Федерации за 2000–2024 гг. [Электронный ресурс]. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Invest_Dusha_2024.xlsx (дата обращения: 30.06.2026).

14. Смотрицкая И. И. Цифровая трансформация государственного управления: основные тренды и новые возможности // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2021. – Т. 230, № 4. – С. 223–229. – DOI: <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-223-229> – EDN: VWGWIJ.

15. Смотрицкая И. И. Инновации в сфере государственного управления в контексте обеспечения экономической безопасности России // Экономическая безопасность. – 2021. – Т. 4, № 3. – С. 519–530. – DOI: <https://doi.org/10.18334/ecsec.4.3.112294> – EDN: ODGYJM.

16. Стырин Е. М. Разработка модели цифровой зрелости государственного управления в регионах Российской Федерации // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2025. – № 4. – С. 34–60. – DOI: <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2025-0-4-34-60>

17. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036

года» [Электронный ресурс]. – URL: <https://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 30.06.2026).

18. Фалько А. И., Сомина И. В. Международные практики оценки цифровизации как детерминанты инновационного развития экономики: исследование на основе индексного метода // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, № 1. – С. 595–606. – DOI: <https://doi.org/10.18334/vines.12.1.113872> – EDN: AACPKB.

19. Фролов К. В., Бабкин А. В., Фролов А. К. Понятие и сущность цифровизации и цифровой трансформации на основе фундаментальных и прикладных аспектов системно-кибернетической теории // IT-Economy. – 2024. – Т. 17, № 1. – С. 7–26. – DOI: <https://doi.org/10.18721/JE.17101>

20. Черешня О. Ю., Грибок М. В. Комплексная оценка цифрового неравенства в регионах России // ИнтерКарто. ИнтерГИС. – 2023. – Т. 29, № 1. – С. 143–157. – DOI: <https://doi.org/10.35595/2414-9179-2023-1-29-143-157>

21. Южаков В. Н., Покида А. Н., Зыбуновская Н. В., Старостина А. Н. Оценка гражданами эффектов и рисков их цифрового взаимодействия с государством: динамика 2022–2025 гг. // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2025. – № 4. – С. 7–33. – DOI: <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2025-0-4-7-33>

22. Janowski T. Digital Government Evolution: From Transformation to Contextualization // Government Information Quarterly. – 2015. – Vol. 32, No. 3. – P. 221–236. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>

23. Mergel I., Edelman N., Haug N. Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews // Government Information Quarterly. – 2019. – Vol. 36, No. 4. – Article 101385. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

24. OECD/European Union/European Commission/Joint Research Centre. Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. – Paris: OECD Publishing, 2008. – DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264043466-en>

25. Vial G. Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda // The Journal of Strategic Information Systems. – 2019. – Vol. 28, No. 2. – P. 118–144. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВО

УДК 332.3(091)

Вознюк В.М. История развития землеустроительной деятельности (отечественный и зарубежный опыт): Российская Федерация, Республика Беларусь, Китайская Народная Республика

The history of the deployment of the land management industry the history of the development of the land management industry (domestic and foreign experience): Russian Federation, Republic of Belarus, People's Republic of China

Вознюк Владислав Максимович

Студент направления «Землеустройство и кадастры»
ФГАОУ ВО «Балтийский федеральный университет им. И. Канта»,

Научный руководитель: **Цекоева Фатима Касполовна**,
к.с.-х.н., доцент, Директор НОЦ "Землеустройство, кадастры и мониторинг земель",
руководитель образовательных программ направления "Землеустройство и кадастры, ФГАОУ
ВО «Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта»

Voznyuk Vladislav Maksimovich
Student of the direction "Land management and cadastres" of the Federal State Autonomous
Educational Institution of Higher Education "I. Kant Baltic Federal University"

Scientific supervisor:
Tsekoeva Fatima Kaspolovna,
Candidate of agricultural sciences, Director of the scientific and educational center "Land
management, cadastre and land monitoring", the head of educational programs of the direction
"Land management and cadastres", Immanuel Kant Baltic Federal University

Аннотация. В статье представлен сравнительный анализ исторического развития и современного состояния землеустроительной отрасли в Российской Федерации, Республике Беларусь и Китайской Народной Республике. Рассмотрены ключевые аспекты национальных систем землеустройства: структура, нормативно-правовая база, формы собственности, категории земель, инженерно-техническое обеспечение и система землеустроительной документации. Выявлены принципиальные сходства и различия трёх моделей. Показано, что российская система характеризуется рыночным многообразием и децентрализацией, белорусская – жёстким государственным регулированием, а китайская – уникальным сочетанием социалистической собственности и рынка прав пользования.

Ключевые слова: землеустройство, землеустроительная отрасль, история землеустройства, кадастр, земельный фонд, Россия, Беларусь, Китай.

Abstract. The article presents a comparative analysis of the historical development and current state of the land management industry in the Russian Federation, the Republic of Belarus and the People's Republic of China. The key aspects of national land management systems are considered: structure, regulatory framework, forms of ownership, land categories, engineering and technical support and the system of land management documentation. The fundamental similarities and differences of the three models are revealed. It is shown that the Russian system is characterised by market diversity and decentralisation, the Belarusian system by strict state regulation, and the Chinese system by a unique combination of socialist ownership and a market for use rights.

Keywords: land management, land management industry, history of land management, cadastre, land fund, Russia, Belarus, China.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Землеустроительная деятельность является одним из ключевых инструментов реализации государственной земельной политики, обеспечивая рациональное использование и охрану земельных ресурсов. В условиях глобализации и нарастающих экологических вызовов особое значение приобретает сравнительное изучение исторического развития землеустроительных систем разных стран. Анализ зарубежного опыта позволяет не только выявить общие закономерности эволюции землеустроительных институтов, но и оценить эффективность различных моделей управления земельным фондом применительно к отечественной практике.

Целью настоящей статьи является сравнительный обзор становления и современного состояния землеустроительной отрасли в Российской Федерации, Республике Беларусь и Китайской Народной Республике. Выбор стран обусловлен контрастностью их моделей: Россия представляет постсоветскую рыночную систему, Беларусь — административно-ориентированную европейскую модель с сильным государственным регулированием, а Китай — уникальную азиатскую модель с социалистической системой собственности и развитым рынком прав пользования землёй.

Землеустроительная отрасль в Российской Федерации

В Российской Федерации землеустройство определено Федеральным законом № 78-ФЗ «О землеустройстве» как мероприятия по изучению состояния земель, планированию и организации их рационального использования и охраны, описанию местоположения и установлению на местности границ объектов землеустройства [1]. Организационная структура отрасли носит иерархический характер и включает три уровня: федеральный, региональный и муниципальный. Общее руководство осуществляет Правительство РФ, выработку государственной политики — Министерство экономического развития, а непосредственную реализацию полномочий — Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр) и Россельхознадзор в части контроля за сельхозземлями.

Землеустройство в России подразделяется на территориальное (межхозяйственное), направленное на образование и упорядочение землепользований, и внутрихозяйственное, организующее территорию внутри конкретного хозяйства. Земельный кодекс РФ закрепляет семь категорий земель по целевому назначению [2]. Конституция РФ и Гражданский кодекс признают три формы собственности: государственную (федеральную и субъектов), муниципальную и частную, что создаёт основу для функционирования земельного рынка.

Таблица 1

Отличительные признаки видов землеустройства в РФ

Признак	Территориальное (межхозяйственное)	Внутрихозяйственное
Объект	Земли различных категорий и собственников	Территория одного хозяйства
Цель	Образование и упорядочение землепользований	Организация территории внутри хозяйства
Характер изменений	Межотраслевое перераспределение земель	Внутрихозяйственная организация
Основные действия	Установление границ, предоставление/изъятие земель	Размещение севооборотов, сенокосов, пастбищ, дорог
Результат	Новые или упорядоченные земельные участки	Проект внутрихозяйственного землеустройства

Нормативно-правовая база землеустройства носит комплексный характер и включает Конституцию РФ, Земельный кодекс, Гражданский кодекс, Федеральный закон «О землеустройстве», Федеральный закон «О государственной регистрации недвижимости» № 218-ФЗ, Федеральный закон «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения». Важной особенностью российской системы является законодательное разделение кадастрового учёта и собственно землеустройства.

Инженерно-техническая основа включает пункты государственной геодезической сети (ГГС), опорно-межевые сети, спутниковые технологии GPS/ГЛОНАСС, ортофотопланы, цифровые топографические планы. Информационную базу составляют геоинформационные системы «Панорама», MapInfo, AutoCAD Map. Технические регламенты и ГОСТы по межеванию обеспечивают единообразие документации. Основными видами землеустроительной документации являются Генеральная схема землеустройства территории РФ, схемы субъектов и муниципальных образований, проекты внутрихозяйственного землеустройства, проекты межевания и карты (планы) объектов землеустройства.

Переход к рыночной экономике в 1990-е годы коренным образом изменил роль землеустройства. Главным направлением работ стало межевание как процедура, без которой невозможны сделки с землёй. Однако сформировался и ряд системных проблем: массовое не востребованное межевание земельных долей, накопленные кадастровые ошибки, «лесная амнистия», связанная с наложением границ лесных и иных земель, реестровые ошибки.

Землеустроительная отрасль в Республике Беларусь

В Республике Беларусь землеустройство определяется Законом «О землеустройстве и землеустроительной деятельности» как совокупность правовых,

экономических, технических и организационных мероприятий, направленных на регулирование земельных отношений, организацию использования и охрану земель, создание благоприятной экологической среды и улучшение природных ландшафтов [3]. Белорусское законодательство подчёркивает государственный характер землеустроительной деятельности.

Организационная структура характеризуется жёсткой централизацией и вертикальной соподчинённостью. Общее руководство осуществляет Совет Министров, специально уполномоченным органом выступает Государственный комитет по имуществу (Госкомимущество), а непосредственное исполнение функций возложено на областные и районные исполнительные комитеты. В отличие от российской модели, где кадастр и землеустройство разделены, в Беларуси эти функции тесно интегрированы в единой системе управления.

Кодекс о земле закрепляет деление земель на семь категорий, сопоставимых с российскими. Однако перевод земель из одной категории в другую, особенно сельскохозяйственных угодий, обставлен значительно более жёсткими административными барьерами, нередко требующими решений Президента Республики Беларусь.

Формы собственности в Беларуси ограничены: признаются только государственная (республиканская и коммунальная) и частная. Частная собственность на земли сельскохозяйственного назначения жёстко ограничена: абсолютное большинство сельхозугодий находится в государственной собственности и предоставляется в аренду, что является преобладающей формой пользования [4]. Рынок земли развит слабо и касается преимущественно приусадебных и дачных участков.

Таблица 2

Сравнение прав на землю: РФ и Республика Беларусь

Критерий	Россия	Беларусь
Формы собственности	Государственная, муниципальная, частная	Государственная (республиканская и коммунальная), частная
Частная собственность на с/х земли	Разрешена, активно обращается	Сильно ограничена, в основном государственная
Рынок земли	Свободный оборот	Ограниченный, под контролем государства
Аренда с/х земель	До 49 лет	Преобладающая форма пользования

Инженерно-техническое обеспечение базируется на спутниковой системе точного позиционирования СП БЕЛ и Земельно-информационной системе (ЗИС), которая интегрирует государственный земельный кадастр, регистр стоимости участков и

геопорталы. Вся землеустроительная документация ведётся в цифровом виде. Ключевыми видами документации являются схемы землеустройства административных районов, проекты внутрихозяйственного землеустройства, проекты отвода участков и обязательные землеустроительные дела. Государственная землеустроительная экспертиза является сквозной и обязательной для всех видов документации, что отличает белорусскую систему от российской.

Землеустроительная отрасль в Китайской Народной Республике

Землеустройство в Китае понимается прежде всего как система государственного управления земельными ресурсами, теснейшим образом интегрированная с общим планированием социально-экономического развития. В отличие от России и Беларуси, где отрасль формировалась как самостоятельная проектно-изыскательская деятельность, в Китае она функционирует в рамках социалистической рыночной модели, при которой рынок обслуживает не оборот земли как объекта собственности, а оборот прав на её использование [5].

С 2018 года все функции по пространственному планированию, ведению земельного кадастра, регистрации прав на недвижимость, контролю за пахотными землями и мониторингу состояния окружающей среды сосредоточены в едином Министерстве природных ресурсов КНР. На провинциальном, городском и уездном уровнях действуют вертикально подчинённые подразделения, что обеспечивает сквозное проведение государственной земельной политики.

Китайское законодательство выделяет три категории земель: сельскохозяйственные, земли под строительство и неиспользуемые земли. Институт частной собственности на землю в КНР отсутствует. Вместо него функционирует двухуровневая система: государственная собственность (городские земли) и коллективная собственность (сельские земли, принадлежащие деревенским комитетам). Граждане и компании получают права пользования на длительные сроки: для жилья — до 70 лет, для промышленных объектов — 50 лет, для коммерческих — 40 лет. Крестьяне получают землю в подряд на 30 лет для пашни и до 70 лет для лесов. Права подряда защищены законом и могут передаваться, обмениваться, сдаваться в субаренду и вноситься в качестве пая в кооперативы, что создаёт своеобразный рынок прав пользования при полном отсутствии рынка самой земли.

Таблица 3

Система прав на землю в КНР

Вид права	Субъект права	Содержание	Срок
Право государственной собственности	Государство (Госсовет КНР)	Владение, распоряжение городскими землями	Бессрочно
Право коллективной собственности	Деревенские комитеты	Владение, распоряжение сельскими землями	Бессрочно
Право пользования для строительства	Юридические и физические лица	Застройка в соответствии с планом	70 лет (жильё), 50 (пром.), 40 (коммерция)
Право сельского подряда	Крестьянские хозяйства	Ведение сельского хозяйства	30 лет (пашня), до 70 лет (леса)

Принципиальной особенностью китайской модели является механизм «красной черты» — установления минимально допустимой площади пашни в масштабах всей страны, что направлено на обеспечение продовольственной безопасности. Предоставление земли под застройку осуществляется исключительно государством через механизм открытых аукционов, тендеров и котировок.

Техническое обеспечение отрасли отличается высокой степенью цифровизации. Китай располагает собственной глобальной навигационной спутниковой системой «Бэйдоу», которая активно применяется при кадастровых съёмках и мониторинге. Создан Единый реестр недвижимости, объединивший учёт земель, зданий, лесов и акваторий и интегрированный с кредитными историями и системой социального рейтинга. Основными видами документации являются генеральные планы землепользования трёх уровней (государственный, провинциальный, уездный), планы охраны основной пашни и проекты отвода участков под строительство. Понятие «землеустроительная документация» в значительной степени поглощается системой пространственного планирования и кадастрового учёта.

Сравнительный анализ и выводы

Таблица 4

Сравнительный анализ систем землеустройства России, Беларуси и Китая

Критерий	Россия	Беларусь	Китай
Право собственности	Частная, государственная, муниципальная	Государственная, частная (ограниченно)	Государственная, коллективная (частной нет)
Рынок земли	Свободный оборот	Ограничен	Рынок прав пользования
Учёт и кадастр	ЕГРН (Росреестр)	ЗИС (Госкомимущество)	Единый реестр недвижимости (Минприроды)
Ключевая технология	ГИС, ГЛОНАСС/GPS	ГИС, СП БЕЛ	«Бэйдоу», спутниковый мониторинг
Приоритет	Баланс частных и публичных интересов	Государственный контроль	Сохранение пашни и продовольственная безопасность

Проведённый сравнительный анализ позволяет выделить как общие черты, так и принципиальные различия трёх национальных систем землеустройства.

К общим чертам относятся: признание землеустройства важнейшей государственной функцией; деление земель на категории по целевому назначению; внедрение цифровых технологий (геоинформационных систем, спутникового мониторинга, электронных реестров); наличие государственного кадастрового учёта и обязательной землеустроительной документации.

Принципиальные различия касаются форм собственности на землю (от многообразия в РФ до полного отсутствия частной собственности в КНР), степени развития рынка земли (свободный оборот в России, ограниченный в Беларуси, рынок прав в Китае), организации управления (разделение кадастра и землеустройства в РФ, интеграция в Беларуси, единое министерство в КНР) и ключевых приоритетов государственной земельной политики.

Сопоставление трёх моделей позволяет заключить, что выбор конкретных институциональных решений в области землеустройства определяется господствующей экономической парадигмой и государственной земельной политикой. Российская Федерация сделала ставку на рыночное многообразие и децентрализацию; Республика Беларусь сохранила административную управляемость и контроль; Китайская Народная Республика выстроила социалистическую модель с мощным государственным регулированием и элементами рыночного оборота прав. Каждая из этих моделей обладает своими достоинствами и ограничениями, а их изучение даёт ценный материал для осмысления возможных путей дальнейшего развития отечественной землеустроительной отрасли.

Библиографический список

1. О землеустройстве : Федеральный закон от 18.06.2001 № 78-ФЗ (ред. от 08.08.2024) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32132/ (дата обращения: 14.06.2026).
2. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ (ред. от 30.01.2026) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/ (дата обращения: 14.06.2026).
3. Кодекс Республики Беларусь о земле : 23 июля 2008 г. № 425-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. —

URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=Hk0800425> (дата обращения: 14.06.2026).

4. Смыкович, Л. И. Земельный кадастр Беларуси : учеб.-метод. пособие. — Минск: БГУ, 2021. — 84 с. —

URL: <https://elib.bsu.by/handle/123456789/261941> (дата обращения: 14.06.2026).

5. Закон Китайской Народной Республики «Об управлении земельными ресурсами»: от 25.06.1986 (ред. 29.08.2019) // Всекитайское собрание народных представителей. —

URL: https://knastu.ru/media/files/page_files/education/fcs/ktb/avtoreferat/Nyu_Dzyuy.pdf (дата обращения: 14.06.2026).

УДК 332.3 (470)

Масловский И.Ю., Петрущенко А.В., Бурганшина О.С. Распространение положений «гаражной амнистии» на земельные участки в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения

Extension of the Provisions of the “Garage Amnesty” to Land Plots within the
Boundaries of Settlements Included in Specially Protected Natural
Areas of Federal Significance

Масловский Илья Юрьевич,

магистрант 2-го курса очной формы обучения направления «Землеустройство и кадастры», ФГАОУ ВО Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Петрущенко Александр Владимирович,

кандидат педагогических наук,

доцент высшей школы пространственного развития и гостеприимства.

Бурганшина Олеся Сергеевна,

заместитель директора ППК «Роскадастр» по Калининградской области, старший преподаватель направления «Землеустройство и кадастры»,

ФГАОУ ВО Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта.

Maslovsky Ilya Yuryevich,

second-year full-time master's student in Land Management and Cadastres,

Immanuel Kant Baltic Federal University

Petrushchenkov Alexander Vladimirovich,

Candidate of Pedagogical Sciences,

Associate Professor at the Higher School of Spatial Development and Hospitality.

Burganshina Olesya Sergeevna,

Deputy Director of the Kaliningrad Region branch of the public-law company Roskadastr,
Senior Lecturer in Land Management and Cadastres, Immanuel Kant Baltic Federal University.

Аннотация. В статье рассматривается проблема применения положений «гаражной амнистии» к земельным участкам, расположенным в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения. На примере национального парка «Куришская коса» анализируется соотношение земельного, градостроительного и природоохранного законодательства при образовании земельных участков под гаражами, возведёнными до введения в действие Градостроительного кодекса Российской Федерации. Обосновано, что земельные участки, расположенные в границах населённых пунктов, входящих в состав особо охраняемых природных территорий, не должны рассматриваться как ограниченные в обороте исключительно по причине нахождения в границах такой территории. При этом их использование должно осуществляться с учётом режима особой охраны соответствующей особо охраняемой природной территории.

Ключевые слова: гаражная амнистия, особо охраняемые природные территории, национальный парк, земли населённых пунктов, Куришская коса, кадастровый учёт, схема расположения земельного участка, Росимушество, земельный участок, государственная собственность.

Abstract. The article examines the problem of applying the provisions of the “garage amnesty” to land plots located within the boundaries of settlements included in specially protected natural areas of federal significance. Using the Curonian Spit National Park as an example, the article analyzes the correlation between land, urban-planning and environmental

legislation in the formation of land plots under garages erected before the entry into force of the Urban Planning Code of the Russian Federation. It is substantiated that land plots located within the boundaries of settlements included in specially protected natural areas should not be regarded as restricted in circulation solely because they are located within the boundaries of such an area. At the same time, their use must be carried out with due regard to the special protection regime of the relevant specially protected natural area.

Keywords: *garage amnesty, specially protected natural areas, national park, settlement lands, Curonian Spit, cadastral registration, land plot layout scheme, Federal Agency for State Property Management, land plot, state ownership.*

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Вопрос оформления прав граждан на гаражи и земельные участки под ними сохраняет практическую значимость для населённых пунктов, расположенных в границах особо охраняемых природных территорий федерального значения. Особенность таких территорий состоит в сочетании двух правовых режимов: с одной стороны, это территория населённого пункта, предназначенная для проживания граждан и обеспечения их жизнедеятельности с другой — территория, включённая в состав особо охраняемой природной территории, где действует специальный природоохранный режим [4,5].

Федеральный закон от 30.12.2020 № 505-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об особо охраняемых природных территориях» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» изменил подход к регулированию земельных и градостроительных отношений в населённых пунктах включённых в состав особо охраняемых природных территорий. После внесения соответствующих изменений земельные участки в таких населённых пунктах не изымаются из оборота и не признаются ограниченными в обороте только по причине включения территории населённого пункта в состав особо охраняемой природной территории. Такие участки могут находиться в федеральной, региональной, муниципальной и частной собственности, а также относиться к землям, государственная собственность на которые не разграничена [2,4,5].

Федеральный закон от 05.04.2021 № 79-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» ввёл механизм, получивший в правоприменительной практике наименование «гаражная амнистия». Указанным законом в Федеральный закон от 25.10.2001 № 137-ФЗ «О введении в действие Земельного кодекса Российской Федерации» была включена статья 3.7, предусматривающая возможность оформления прав граждан на гаражи, возведённые до введения в действие Градостроительного кодекса Российской Федерации, и земельные участки под ними [3,6,7].

На практике возникает проблема: при подготовке и согласовании схемы расположения земельного участка на кадастровом плане территории уполномоченные органы могут отказывать в согласовании, ссылаясь на отсутствие прямой нормы о применении «гаражной амнистии» к землям населённых пунктов, расположенных в границах особо охраняемых природных территорий федерального значения. Такая ситуация особенно актуальна для населённых пунктов, находящихся в границах национальных парков, где одновременно действуют нормы земельного, градостроительного и природоохранного законодательства [2; 4; 8].

Цель статьи — обосновать необходимость внесения изменений в Федеральный закон от 05.04.2021 № 79-ФЗ, направленных на прямое распространение положений «гаражной амнистии» на земельные участки, расположенные в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения.

Материалы и методы исследования

Нормативно правовую основу исследования составили положения Конституции Российской Федерации, Земельного кодекса Российской Федерации, Градостроительного кодекса Российской Федерации, Федерального закона от 14.03.1995 № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях», Федерального закона от 30.12.2020 № 505-ФЗ, Федерального закона от 05.04.2021 № 79-ФЗ и Федерального закона от 25.10.2001 № 137-ФЗ [1–7]. Используются аналитический и статистический методы.

В работе использованы формально-юридический метод, сравнительно-правовой анализ, системное толкование норм земельного, градостроительного и природоохранного законодательства, а также анализ материалов пространственного мониторинга территории национального парка.

Результаты мониторинга состояния земель национального парка «Куршская коса»

Национальный парк «Куршская коса» является особо охраняемой природной территорией федерального значения. Его площадь составляет 6621 га [8].

Проведённый мониторинг состояния земель с использованием QGIS и GRASS GIS показал, что за анализируемый период существенных изменений в структуре основных категорий земель не выявлено. Площадь категории «берег и пески» составила 963,4 га в 2014 году, 954,7 га в 2020 году и 979,6 га в 2024 году. Площадь лесных территорий составила 4565,3 га в 2014 году, 4595,2 га в 2020 году и 4423,5 га в 2024 году [9].

Полученные данные позволяют сделать вывод о сравнительной устойчивости основных природных комплексов национального парка. Незначительные колебания площадей могут быть связаны с сезонностью космических снимков, уровнем облачности, различиями в спектральной классификации и естественной динамикой растительного покрова [9].

Для темы настоящего исследования результаты мониторинга имеют прикладное значение. Они показывают, что оформление прав на ранее возведённые гаражи в границах населённых пунктов не тождественно новому освоению территории национального парка. Речь идёт не о расширении хозяйственной деятельности за пределы сложившейся застройки, а о правовом оформлении уже существующих объектов и земельных участков под ними [8,9]. Следовательно, при соблюдении режима особой охраны особо охраняемой природной территории и градостроительных регламентов оформление таких участков не должно рассматриваться как самостоятельная угроза природным комплексам национального парка.

Правовой режим населённых пунктов в составе ООПТ федерального значения

Федеральный закон № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях» после изменений, внесённых Федеральным законом № 505-ФЗ, закрепляет особый подход к населённым пунктам, расположенным в границах особо охраняемых природных территорий [4; 5].

Суть данного подхода состоит в том, что населённые пункты могут быть включены в состав особо охраняемых природных территорий без изъятия расположенных на их территориях земельных участков и объектов недвижимости у правообладателей, за исключением государственных природных заповедников. Оборот земельных участков на территории населённого пункта, включённого в состав особо охраняемой природной территории федерального или регионального значения, не ограничивается только по причине такого включения. Такие участки могут находиться в собственности Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципальной собственности, собственности граждан и юридических лиц либо относиться к землям, государственная собственность на которые не разграничена [2,4,5].

Предоставление земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, осуществляется по правилам земельного законодательства. При этом указанные положения не отменяют природоохранный режим: использование земельных участков в населённом пункте, включённом в состав особо охраняемой природной территории, должно осуществляться с учётом режима особой охраны соответствующей территории [2,4,8].

Применение «гаражной амнистии» к участкам в границах населённых пунктов на ООПТ федерального значения

Механизм «гаражной амнистии» закреплён статьёй 3.7 Федерального закона от 25.10.2001 № 137-ФЗ, введённой Федеральным законом от 05.04.2021 № 79-ФЗ [6,7]. В соответствии с указанным механизмом гражданин, использующий гараж, являющийся объектом капитального строительства и возведённый до введения в действие Градостроительного кодекса Российской Федерации, вправе до 1 сентября 2026 года приобрести бесплатно в собственность земельный участок, находящийся в государственной или муниципальной собственности, на котором расположен такой гараж, при соблюдении предусмотренных законом условий [3,6,7].

Смысл указанной нормы заключается не в предоставлении земли для нового строительства гаражей, а в легализации ранее сложившегося землепользования. Это обстоятельство имеет принципиальное значение для населённых пунктов, расположенных в границах национальных парков [6,7,8].

Федеральный закон № 33-ФЗ содержит ограничения, связанные с предоставлением земельных участков на территориях национальных парков для строительства гаражей для собственных нужд. Однако данные ограничения направлены прежде всего на предотвращение нового освоения территорий национального парка, способного причинить вред природным комплексам. Они не должны автоматически распространяться на случаи оформления земельных участков под уже существующими гаражами, возведёнными до введения в действие Градостроительного кодекса Российской Федерации [3,4,6,7].

Кроме того, действующее законодательство разграничивает общий режим территории национального парка и режим населённого пункта, включённого в его состав. В границах таких населённых пунктов допускается деятельность, которая за пределами населённых пунктов на территории национального парка может быть ограничена или запрещена, если такая деятельность соответствует режиму функциональной зоны, документам территориального планирования, правилам землепользования и застройки, а также положению о конкретной особо охраняемой природной территории [2,4,8].

Следовательно, если гараж расположен в границах населённого пункта, включённого в состав особо охраняемой природной территории федерального значения, и соответствует условиям «гаражной амнистии», сам факт нахождения земельного участка в границах такой территории не должен являться самостоятельным основанием для отказа в утверждении схемы расположения земельного участка на кадастровом плане территории, предварительном согласовании предоставления участка или его последующем предоставлении [2,4,6,7,8].

Отказ может быть правомерным только при наличии самостоятельных оснований, предусмотренных земельным законодательством или режимом конкретной особо охраняемой природной территории. Например, если участок расположен в зоне, где соответствующее использование прямо запрещено; если гараж признан самовольной постройкой, подлежащей сносу; если участок зарезервирован для государственных или муниципальных нужд; либо если имеются иные препятствия, прямо предусмотренные законом [2,4,8].

Проблема согласования схемы расположения земельного участка

Основная практическая сложность возникает на стадии подготовки и согласования схемы расположения земельного участка на кадастровом плане территории. Именно на этом этапе определяется возможность образования земельного участка под существующим гаражом [2, 7].

В населённых пунктах, расположенных в границах особо охраняемых природных территорий федерального значения, согласование схемы может осложняться тем, что земельный участок находится в федеральной собственности либо расположен на территории, в отношении которой федеральные органы осуществляют полномочия по управлению или согласованию. В таких случаях заявитель и кадастровый инженер сталкиваются с необходимостью получения согласования с Росимуществом или иными федеральными структурами [2; 4; 8].

Проблема состоит в том, что Федеральный закон от 05.04.2021 № 79-ФЗ не содержит прямой нормы, устанавливающей порядок применения «гаражной амнистии» к земельным участкам, расположенным в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения. Из-за отсутствия такой нормы возможно формальное толкование законодательства, при котором наличие особо охраняемой природной территории рассматривается как препятствие для оформления участка.

Такой подход представляется спорным. Он противоречит логике изменений, внесённых Федеральным законом № 505-ФЗ, поскольку законодатель специально закрепил, что оборот земельных участков в населённых пунктах внутри особо охраняемых природных территорий не ограничивается только по причине такого включения. Кроме того, такой подход не учитывает цель «гаражной амнистии», направленную на оформление ранее возникших прав и фактических отношений, а не на стимулирование нового строительства.

Необходимость внесения изменений в Федеральный закон № 79-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Для устранения правовой неопределённости целесообразно внести изменения в Федеральный закон от 05.04.2021 № 79-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [6].

Наиболее логичным является дополнение статьи 18 указанного закона специальными переходными положениями по аналогии с частями 9 и 10 данной статьи, которые устанавливают особенности образования и последующего предоставления земельных участков под гаражами в отдельных случаях, связанных с федеральной собственностью [6].

Предлагаемая норма должна закрепить следующие положения:

1. Положения «гаражной амнистии» применяются к земельным участкам, расположенных в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения, если гараж соответствует критериям статьи 3.7 Федерального закона от 25.10.2001 № 137-ФЗ, введённой Федеральным законом от 05.04.2021 № 79-ФЗ;
2. Нахождение участка в границах населённого пункта, включённого в состав особо охраняемой природной территории федерального значения, само по себе не является основанием для отказа в утверждении схемы расположения земельного участка, предварительном согласовании предоставления земельного участка или предоставлении такого участка;
3. Согласование схемы расположения земельного участка с федеральными органами должно осуществляться в пределах проверки соответствия образуемого участка режиму особой охраны особо охраняемой природной территории, документам территориального планирования, правилам землепользования и застройки, а также требованиям земельного законодательства.

Заключение

Земельные участки, расположенные в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения, обладают особым правовым режимом. Они не исключаются из гражданского оборота только по причине нахождения в границах особо охраняемой природной территории, но должны использоваться с учётом режима особой охраны соответствующей территории.

Положения «гаражной амнистии» направлены на оформление ранее возникших фактических отношений, связанных с использованием гаражей, возведённых до введения в действие Градостроительного кодекса Российской Федерации. Поэтому применение данных положений к существующим гаражам в населённых пунктах,

расположенных в границах особо охраняемых природных территорий федерального значения, является правомерным при условии соблюдения требований земельного и природоохранного законодательства.

В связи с этим целесообразно дополнить статью 18 Федерального закона от 05.04.2021 № 79-ФЗ специальными положениями, прямо предусматривающими возможность образования и предоставления земельных участков под существующими гаражами в границах населённых пунктов, включённых в состав особо охраняемых природных территорий федерального значения [6].

Предлагаемое изменение позволит снизить количество необоснованных отказов, обеспечить защиту прав граждан и одновременно сохранить действие природоохранного режима особо охраняемых природных территорий.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
2. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 г. № 136-ФЗ. Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/
3. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 г № 190-ФЗ. Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/
4. Федеральный закон «Об особо охраняемых природных территориях» от 14.03.1995 №33-ФЗ. Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6072/
5. Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «Об особо охраняемых природных территориях» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 30.12.2020 № 505-ФЗ Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372675/
6. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 05.04.2021 №79-ФЗ Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_381391/

7. Федеральный закон от 25.10.2001 № 137-ФЗ «О введении в действие Земельного кодекса Российской Федерации» Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт] — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/

8. Приказ Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации от 09.08.2022 №516 «Об утверждении Положения о национальном парке «Куршская коса» Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_

9. Материалы мониторинга состояния земель национального парка «Куршская коса» с использованием программного обеспечения QGIS и GRASS GIS.

УДК 502.5:332.3(470.26)

Масловский И.Ю., Цекоева Ф.К. Государственный контроль (надзор) в области охраны и использования земель на территории национального парка «Куршская коса»

State control (supervision) in the field of protection and use of land within the Curonian spit national park

Масловский Илья Юрьевич,

магистрант 2-го курса очной формы обучения направления «Землеустройство и кадастры», ФГАОУ ВО Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Цекоева Фатима Касполовна,

директор научно-образовательного центра «Землеустройство, кадастры и мониторинг земель», руководитель образовательных программ Высшей школы пространственного развития и гостеприимства, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент

Maslovsky Ilya Yuryevich,

second-year full-time master's student in Land Management and Cadastres, Immanuel Kant

Baltic Federal University

Tsekoeva Fatima Kasplovna,

Director of the Scientific and Educational Centre «Land Management, Cadastres and Land Monitoring», Head of Educational Programmes at the Higher School of Spatial Development and Hospitality, Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor

Аннотация. В статье рассматриваются особенности государственного контроля (надзора) в области охраны и использования земель национального парка «Куршская коса». Актуальность темы обусловлена совмещением на одной территории режима особо охраняемой природной территории федерального значения, статуса объекта Всемирного наследия ЮНЕСКО и включения в состав национального парка населенных пунктов, отнесенных к зоне хозяйственного назначения.

Ключевые слова: государственный контроль, земельный надзор, национальный парк, Куршская коса, ООПТ, функциональное зонирование, ЕГРН, кадастровые работы.

Abstract. The article examines the specific features of state control (supervision) in the field of protection and use of land within the Curonian Spit National Park. The relevance of the topic is determined by the coexistence within one territory of the regime of a specially protected natural area of federal significance, the status of a UNESCO World Heritage Site, and the inclusion within the national park of settlements assigned to the economic-purpose zone.

Keywords: state control, land supervision, national park, Curonian Spit, specially protected natural area, functional zoning, Unified State Register of Real Estate, cadastral works.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

На территории национального парка «Куршская коса» тесно переплетаются требования природоохранного, градостроительного и земельного законодательства. Национальный парк создан для сохранения уникального природного и культурного ландшафта, при этом, в состав национального парка входят населенные пункты:

Лесной, Рыбачий, Морское. Объекты недвижимости, расположенные в границах населенных пунктов, входящих в состав национального парка, могут находиться в государственной, муниципальной и частной собственности. Следовательно, государственный контроль здесь не может сводиться только к пресечению нарушений режима особой охраны: он должен четко регламентировать порядок использования земель и предупреждать ущерб природным комплексам национального парка.

Нормативную основу контроля составляют Федеральный закон № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях» и Федеральный закон № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [1,2]. Для земельно-имущественных отношений существенны положения Земельного кодекса РФ, Градостроительного кодекса РФ и Федерального закона № 218-ФЗ «О государственной регистрации недвижимости» [3-5].

Материалы и методы

Исследование выполнено на основе анализа действующего законодательства Российской Федерации в области охраны окружающей среды, Положения о национальном парке «Куршская коса», официальных сведений ФГБУ «Национальный парк «Куршская коса», материалов Минприроды России, Росзаповедцентра и опубликованных данных о рекреационной нагрузке за 2022-2025 годы [7-14]. Используются аналитический и статистический методы.

Результаты исследования

Положение о национальном парке «Куршская коса», утвержденное приказом Минприроды России от 09.08.2022 № 516, закрепляет, что национальный парк создан постановлением Совета Министров РСФСР от 06.11.1987 № 423, расположен на территории Зеленоградского городского округа Калининградской области и имеет площадь 6 621 га. В границы парка включены земельные участки иных собственников и пользователей без изъятия из хозяйственного использования общей площадью 351 га [7]. 2 декабря 2000 года территория включена в Список всемирного наследия ЮНЕСКО в составе международного объекта Curonian Spit [7; 10].

Куршская коса представляет собой песчаный полуостров протяженностью около 98 км и шириной от 0,35 до 3,8 км, отделяющий Куршский залив от Балтийского моря. На территории национального парка расположены три населенных пункта - Лесной, Рыбачий и Морское, общая численность населения которых составляет около 2 000 человек. Кроме того, в парке организовано 7 экологических троп и 3 туристско-экскурсионных маршрута [9]. Эти данные показывают, что надзор должен учитывать не только природоохранный режим, но и постоянную хозяйственную и рекреационную деятельность.

Функциональное зонирование территории включает заповедную, особо охраняемую, рекреационную зону и зону хозяйственного назначения [7]. В состав хоны хозяйственного назначения входят населенные пункты, расположенные в границах национального парка «Куршская коса». При этом, если в границах особо охраняемой природной территории федерального или регионального значения полностью расположен населенный пункт, проект правил землепользования и застройки, подготовленный применительно к территории такого населенного пункта, находящейся в границах указанной особо охраняемой природной территории, подлежит согласованию соответственно с федеральным органом исполнительной власти, в ведении которых находится особо охраняемая природная территория. Предметом согласования является соответствие градостроительного регламента, устанавливаемого применительно к территории указанного населенного пункта, режиму особой охраны, предусмотренному законодательством Российской Федерации об особо охраняемых природных территориях и положением об особо охраняемой природной территории [4].

Государственный контроль на территории национального парка осуществляют должностные лица учреждения, являющиеся государственными инспекторами в области охраны окружающей среды. В их компетенцию входит федеральный государственный контроль в области охраны и использования ООПТ, контроль в области охраны и использования объектов животного мира и федеральный охотничий контроль [7]. К охране территории могут привлекаться правоохранительные и пограничные органы, что особенно важно с учетом приграничного положения Куршской косы.

Рекреационная нагрузка

Практическая значимость надзора подтверждается динамикой посещаемости. В 2022 году Куршскую косу посетили почти 830 тыс. туристов; в том же году было составлено около 850 протоколов о нарушениях правил посещения, главным образом за пребывание в заповедной и особо охраняемой зонах [14]. В 2023 году посещаемость превысила 1 млн человек и выросла на 220 тыс. по сравнению с предыдущим годом [11]. В 2024 году, по данным, озвученным представителем Минприроды России, Куршская коса достигла 1,49 млн посещений [12]. В 2025 году парк вошел в пятерку самых популярных федеральных ООПТ с показателем 1 млн 25 тыс. посетителей [13].

Рост туристического потока увеличивает риск антропогенного воздействия на дюны, повреждения растительности, несанкционированной стоянки транспорта, размещения отходов потребления вне специально предусмотренных для этого мест. Следовательно, контроль должен сочетать выявление и пресечение нарушений режима

особой охраны, а также профилактику нарушений: информирование посетителей о правилах посещения, предостережения, вынесенные в ходе осуществления надзорных мероприятий, профилактические визиты в отношении лиц, осуществляющих рекреационное использование территории в границах национального парка.

Проблемы

Первая проблема состоит в двойственном режиме земель населенных пунктов внутри ООПТ. Земельный кодекс РФ указывает, что земли и земельные участки в границах населенных пунктов, включенных в состав ООПТ, относятся к землям населенных пунктов [3]. Однако их использование ограничивается необходимостью защиты природных комплексов. В результате при подготовке схем расположения земельных участков, изменении вида разрешенного использования, строительстве или реконструкции требуется учитывать не только градостроительный регламент, но и режим особой охраны национального парка.

Вторая проблема связана с полнотой сведений ЕГРН. Границы национального парка, функциональные зоны и охранные зоны должны быть сопоставимы с документами территориального планирования и правилами землепользования и застройки. В январе 2025 года было сообщено о завершении установления границ охранной зоны национального парка на землях Зеленоградского района и акватории Куршского залива; участки у правообладателей не изымаются, но используются с соблюдением режима охраны [8]. Следовательно, необходимо проводить своевременное оповещение лиц, использующих земельные участки в границах таких зон с целью минимизации возникающих споров и корректной подготовке документации, необходимой для осуществления государственного кадастрового учета и государственной регистрации права.

Третья проблема - необходимость баланса между охраной природы и правами жителей. Для жителей населенных пунктов входящих в состав национального парка надзор должен быть не только системой запретов, но и механизмом правовой ясности: какие действия допустимы, какие требуют согласования, какие ограничения должны быть отражены в документах, как оформлять земельные участки и объекты недвижимости. Без такой ясности повышается конфликтность и снижается доверие к контрольным органам.

Пути совершенствования

1. Для повышения эффективности контроля целесообразно обеспечить единство сведений о границах парка, функциональных зонах и охранных зонах в ЕГРН, документах территориального планирования и правилах землепользования и

застройки, путем внесения актуальных сведений в национальную систему пространственных данных.

2. Для жителей и правообладателей объектов недвижимости нужны понятные регламенты действий при строительстве, реконструкции и оформлении прав на объекты недвижимости.

3. Для туристов – создание единой цифровой системы информирования о маршрутах, правилах посещения, движении транспорта и запретах в заповедной и особо охраняемой зонах.

4. Постоянное межведомственное взаимодействие между администрацией национального парка, Росреестром, органами местного самоуправления, региональными органами власти, правоохранительными и пограничными структурами.

Заключение

Государственный контроль (надзор) в области охраны и использования земель национального парка «Куршская коса» представляет собой комплексный механизм, объединяющий природоохранное, земельное и градостроительное регулирование. Его специфика определяется тем, что территория одновременно является федеральной ООПТ, объектом Всемирного наследия ЮНЕСКО, включением в состав национального парка населенных пунктов и возрастающей рекреационной нагрузкой.

Эффективность надзора зависит не только от количества проверок, но и от согласованности сведений в ЕГРН, качества профилактической работы, понятности правил для жителей и туристов, а также от межведомственного взаимодействия. Наиболее перспективной является модель, при которой контроль предупреждает экологический вред, но одновременно обеспечивает законную реализацию прав граждан и организаций, использующих земельными участками в границах национального парка.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 14.03.1995 № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6072/
2. Федеральный закон от 31.07.2020 № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358750/
3. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/
4. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 190-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/

5. Федеральный закон от 13.07.2015 № 218-ФЗ «О государственной регистрации недвижимости». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182661/
6. Федеральный закон от 30.12.2020 № 505-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об особо охраняемых природных территориях» и отдельные законодательные акты Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372675/
7. Приказ Минприроды России от 09.08.2022 № 516 «Об утверждении Положения о национальном парке «Куршская коса». URL: <https://rg.ru/documents/2022/09/27/minprirody-prikaz516-site-dok.html>
8. Охранная зона национального парка распространилась на залив! // ФГБУ «Национальный парк «Куршская коса». URL: <https://park-kosa.ru/oxrannaya-zona-naczionalnogo-parka-rasprostranilas-na-zaliv/>
9. Краткая информация о национальном парке, цифры и даты // ФГБУ «Национальный парк «Куршская коса». URL: <https://park-kosa.ru/dlya-smi>
10. Curonian Spit // UNESCO World Heritage Centre. URL: <https://whc.unesco.org/ru/list/994>
11. Заповедные территории в 2023 году посетило более 14,5 миллиона туристов // Минприроды России. URL: https://www.mnr.gov.ru/press/75-let-pobedy/zapovednye_territorii_v_2023_godu_posetilo_bole_14_5_millions_turistov/
12. Нацпарки и заповедники России в 2024 году посетили почти 17,6 млн туристов // RATA-news. URL: <https://ratanews.ru/news/general/nacparki-i-zapovedniki-rossii-v-2024-godu-posetili-pochti-176-mln-turistov>
13. Число туристов в заповедниках и нацпарках РФ выросло в 2025 году на 5 млн // ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/26315763>
14. Куршская коса поставила исторический рекорд по числу туристов // Эксперт Северо-Запад. URL: <https://expertnw.com/news/kurshskaya-kosa-postavila-istoricheskiy-rekord-po-chislu-turistov/>

УДК 332.3(470.26)

Масловский И.Ю., Цекоева Ф.К. Комплексное использование земельного фонда Зеленоградского муниципального округа Калининградской области

Integrated use of the land fund of the Zelenogradsk municipal district of the Kaliningrad region

Масловский Илья Юрьевич,

магистрант 2-го курса очной формы обучения направления «Землеустройство и кадастры», ФГАОУ ВО Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Цекоева Фатима Касполовна,

директор научно-образовательного центра «Землеустройство, кадастры и мониторинг земель», руководитель образовательных программ Высшей школы пространственного развития и гостеприимства, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент

Maslovsky Ilya Yuryevich,

second-year full-time master's student in Land Management and Cadastres,

Immanuel Kant Baltic Federal University

Tsekoeva Fatima Kaspolovna,

Director of the Scientific and Educational Centre «Land Management, Cadastres and Land Monitoring», Head of Educational Programmes at the Higher School of Spatial Development and Hospitality, Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor

Аннотация. В статье рассматривается земельный фонд Зеленоградского муниципального округа Калининградской области как многофункциональный ресурс, сочетающий сельскохозяйственное, рекреационное, градостроительное и природоохранное значение. Цель исследования – определить особенности комплексного использования земель округа на основе актуальных статистических и муниципальных данных. Установлено, что развитие территории ограничивается не только площадью доступных земель, но и мелиоративным состоянием сельскохозяйственных угодий, а также высокой туристической нагрузкой. Практическое значение исследования состоит в обосновании комплексного подхода к управлению земельным фондом.

Ключевые слова: земельный фонд, Зеленоградский муниципальный округ, сельскохозяйственные земли, кадастр недвижимости, мелиорация, национальный парк, Куршская коса.

Abstract. The article examines the land fund of the Zelenogradsk Municipal District of the Kaliningrad Region as a multifunctional resource combining agricultural, recreational, urban-planning and environmental significance. The aim of the study is to identify the specific features of integrated land use in the district on the basis of current statistical and municipal data. It is established that the development of the territory is limited not only by the area of available land, but also by the reclamation condition of agricultural land and by high tourist pressure. The practical significance of the study lies in substantiating an integrated approach to land fund management.

Keywords: land fund, Zelenogradsk Municipal District, agricultural land, real estate cadastre, land reclamation, national park, Curonian Spit.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Земельный фонд является основой социально-экономического развития муниципального образования. Для Зеленоградского муниципального округа Калининградской области данный вопрос особенно значим, поскольку территория округа совмещает функции курортной зоны, сельскохозяйственных угодий, населенных пунктов и особо охраняемых природных территорий. Округ расположен на побережье Балтийского моря и Куршского залива, имеет 75 км морских пляжей, один национальный парк и 387 км² сельскохозяйственных угодий [4].

Комплексность землепользования определяется также масштабом территории. Общая площадь округа составляет 2016 км², из которых 1203 км² приходится на акваторию Куршского залива; лесной фонд составляет 182 км², а протяженность береговой линии превышает 80 км [5]. Следовательно, значительная часть вопросов, связанных с использованием земель связана с водными объектами, прибрежным положением, лесными массивами, транспортной доступностью и режимами особо охраняемых территорий регионального и федерального значения.

Цель статьи — изучить и проанализировать характеристику земельного фонда Зеленоградского муниципального округа и определить направления его рационального использования. В качестве задач выделены:

1. Анализ сельскохозяйственного использования земель;
2. Оценка значения государственного кадастрового учета и мониторинга земель;
3. Рассмотрение рекреационной нагрузки на территорию округа;
4. Оценка влияния статуса особо охраняемой природной территории федерального значения на развитие территории округа.

Материалы и методы

В исследовании использованы аналитический и статистический методы. Нормативно правовую базу исследования составили: Земельный кодекс Российской Федерации, Федеральный закон № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях», Градостроительный кодекс Российской Федерации и Положение о национальном парке «Куршская коса», утвержденное приказом Минприроды России от 09.08.2022 № 516 [1; 2; 3; 9]. Также, использовались отчеты главы администрации за 2023 и 2024 годы, данные Росстата о посевных площадях, материалы национального парка «Куршская коса» [6; 7; 8; 10; 11].

Результаты

Земельный фонд округа формирует несколько взаимосвязанных направлений развития. Сельскохозяйственные угодья обеспечивают производственную функцию, прибрежные территории — рекреационную, населенные пункты — градостроительную,

а национальный парк «Куршская коса» — природоохранную. Такое сочетание требует не изолированного учета отдельных категорий земель, а комплексного анализа фактического использования, правового режима и ограничений.

Таблица 1.

Основные показатели использования земельного фонда Зеленоградского муниципального округа

Показатель	Значение
Численность населения	39 621 человек
Сельскохозяйственные угодья	387 км ²
Лесной фонд	182 км ²
Посевная площадь, 2024	10 374 га по Росстату; 8808 га без кормовых культур по отчету округа
Посевная площадь, 2025	10 195 га
Туристический поток, 2024	3,78 млн человек
Национальный парк «Куршская коса»	6621 га; хозяйственная зона и поселки — 351 га
Мониторинг сельхозземель, 2023	1093 участка на 6049 га; борщевик выявлен на 527 участках

Динамика посевных площадей показывает относительную устойчивость сельскохозяйственного использования. По данным Росстата, в 2020 году посевная площадь составляла 9918 га, в 2021 году — 10 492 га, в 2022 году — 9891 га, в 2023 году — 9591 га, в 2024 году — 10 374 га, в 2025 году — 10 195 га [8]. После снижения в 2023 году площадь в 2024 году выросла на 8,2%, а показатель 2025 года остался выше уровня 2023 года на 6,3%. Это свидетельствует не о постоянном экстенсивном расширении, а о колебании структуры сельскохозяйственного производства и постепенном возвращении земель в оборот.

Отчет главы администрации за 2024 год уточняет отраслевую структуру сельского хозяйства округа. Посевная площадь без учета кормовых культур составила 8808 га. Около 5000 га было занято зерновыми и зернобобовыми культурами: пшеницей, ячменем, овсом, кукурузой и люпином. Площадь озимого рапса увеличилась на 354 га и достигла 2543 га, урожайность рапса составила 35 ц/га. Овощеводческие хозяйства собрали более 1600 тонн овощей, а ягодные хозяйства — 593 тонны плодов и ягод [6].

Качество сельскохозяйственного использования зависит не только от площади угодий, но и от мелиоративного состояния земель. В 2024 году за счет федерального бюджета очищено более 14 км мелиоративных сетей, проведены работы по очистке рек Тростянка, Медвежья и Алейка. Это позволило улучшить состояние сельскохозяйственных земель на площади 1207 га; объем финансирования составил 6,7 млн рублей [6]. Для прибрежной и переувлажненной территории мелиорация фактически является условием сохранения производственной пригодности земель.

Значимым направлением является государственный кадастровый учет и муниципальный земельный мониторинг. В 2023 году было обследовано 1093 земельных участка общей площадью 6049 га; на 527 участках выявлен борщевик Сосновского. Собственникам направлено 818 уведомлений о необходимости использования земель по целевому назначению и выдано 107 предостережений. По итогам работы собственники 146 участков приступили к использованию более 1200 га земель [7]. В 2024 году продолжена работа по возврату земель в оборот: направлено 846 уведомлений, выдано 159 предостережений, а 46 участков общей площадью более 420 га начали использоваться по целевому назначению [6].

Эти показатели подтверждают, что сведения Единого государственного реестра недвижимости должны использоваться не только для юридической фиксации прав, но и как основа для контроля фактического состояния земель. Особенно важно сопоставлять кадастровые данные с мелиоративным состоянием, зарастанием инвазивными растениями, транспортной доступностью и видом разрешенного использования участка. Без такой сверки участок может формально находиться в составе сельскохозяйственных земель, но фактически не выполнять производственную функцию.

Наряду с аграрной функцией усиливается рекреационная нагрузка. В 2024 году туристический поток округа увеличился на 10% и составил 3,78 млн человек, включая 920 тыс. человек с многодневным визитом [6]. Рост туризма повышает спрос на парковки, объекты обслуживания, пляжную инфраструктуру, инженерные сети и общественные пространства. Поэтому рекреационное использование земель должно регулироваться через документы территориального планирования, правила землепользования и застройки, водоохранные ограничения и требования благоустройства.

Отдельное значение имеет национальный парк «Куршская коса». Его площадь составляет 6621 га; функциональное зонирование включает заповедную зону площадью 1486 га, особо охраняемую — 2864 га, рекреационную — 1920 га и хозяйственную — 351 га. Наличие населенных пунктов внутри ООПТ требует баланса между правами жителей, градостроительным развитием и режимом особой охраны.

ЮНЕСКО характеризует Куршскую косу как уникальный и уязвимый песчано-лесной культурный ландшафт, сформированный морем, ветром и деятельностью человека [11]. Поэтому земельные решения в этой части округа не могут приниматься только с позиции хозяйственной целесообразности. Они должны учитывать функциональное зонирование национального парка, ограничения ООПТ, сохранение ландшафтной структуры и недопущение самовольного строительства.

Направления совершенствования

Комплексное использование земельного фонда Зеленоградского муниципального округа целесообразно развивать по нескольким направлениям:

1. Необходимо продолжать вовлечение неиспользуемых сельскохозяйственных земель в оборот, связывая предоставление участков с контролем их фактического использования;
2. Мелиоративные мероприятия должны рассматриваться как постоянный элемент земельной политики, а не как разовые работы;
3. Требуется актуализация сведений о границах земельных участков, ограничениях и фактическом использовании.

Для рекреационных территорий приоритетом должно стать управление нагрузкой: учет сезонного туристического потока, сохранение проходов к морю, развитие санитарной инфраструктуры и исключение хаотичного размещения объектов торговли и сервиса. Для территорий, связанных с национальным парком «Куршская коса», необходима координация между администрацией округа, Росреестром, администрацией парка и природоохранными органами. Такой подход позволит снизить конфликт между хозяйственным и рекреационным использованием земель.

Заключение

Земельный фонд Зеленоградского муниципального округа Калининградской области характеризуется высокой многофункциональностью. Данные за 2023–2025 годы показывают, что сельское хозяйство сохраняет значение для округа, но дальнейшее развитие зависит не от простого увеличения площади освоения, а от качества кадастрового учета, мелиорации, возврата неиспользуемых участков и контроля фактического использования земель. Одновременно рекреационный рост и наличие национального парка «Куршская коса» усиливают значение природоохранных и градостроительных ограничений.

Библиографический список

1. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/
2. Федеральный закон от 14.03.1995 № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6072/
3. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 190-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/
4. Официальный сайт МО «Зеленоградский муниципальный округ Калининградской области». URL: <https://www.zelenogradsk.com/>

5. Муниципальное образование «Зеленоградский муниципальный округ Калининградской области»: характеристика территории. URL: <https://зеленоградск.рф/rayon/>
6. Отчет о деятельности главы администрации Зеленоградского муниципального округа за 2024 год. URL: <https://зеленоградск.рф/documents/detail.php?ID=42066>
7. Отчет о деятельности главы администрации Зеленоградского муниципального округа за 2023 год. URL: https://зеленоградск.рф/teksty-ofitsialnykh-vystupleniy/?ELEMENT_ID=37416
8. Посевные площади сельскохозяйственных культур в 2025 году / Калининградстат. URL: <https://39.rosstat.gov.ru/>
9. Приказ Минприроды России от 09.08.2022 № 516 «Об утверждении Положения о национальном парке «Куршская коса». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_427435/
10. О национальном парке «Куршская коса» / Национальный парк «Куршская коса». URL: <https://www.park-kosa.ru/vydayushhayasya-universalnaya-czennost-kurshskoj-kosyi>
11. Curonian Spit / UNESCO World Heritage Centre. URL: <https://whc.unesco.org/en/list/994/>

УДК 332.3:332.54

Прокопенко А.В., Цекоева Ф.К. Государственный земельный надзор с помощью спутниковых снимков на территории Гурьевского муниципального округа Калининградской области

State land surveillance using satellite images in the territory of the Guryevsky municipal district of the Kaliningrad region

Прокопенко Алина Витальевна,

магистрант направления подготовки «Землеустройство и кадастры», ФГАОУ ВО Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Цекоева Фатима Касполовна,

к.с.-х., доцент, Директор НОЦ "Землеустройство, кадастры и мониторинг земель", руководитель образовательных программ направления "Землеустройство и кадастры, ФГАОУ ВО Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Prokopenko Alina Vitalievna,
master's student in the field of "Land management and cadastres",
Immanuel Kant Baltic Federal University

Tsekoeva Fatima Kaspolovna,
Candidate of agricultural sciences, Director of the scientific and educational center "Land management, cadastre and land monitoring", the head of educational programs of the direction "Land management and cadastres", Immanuel Kant Baltic Federal University

Аннотация. Огромное количество земель сельскохозяйственного назначения или земель в составе зон сельскохозяйственного использования в поселениях и используемых для сельскохозяйственного производства, не используются по назначению. Мониторинг земель является эффективным инструментом по рациональному использованию земель в целях контроля и наблюдения за их состоянием.

Ключевые слова: фотограмметрия, мониторинг территории, сельскохозяйственные земли, государственный земельный надзор, космические снимки.

Abstract. A huge number of agricultural lands or lands within agricultural use zones in settlements and used for agricultural production are not used for their intended purpose. Land monitoring is an effective tool for the rational use of land in order to monitor and monitor their condition.

Keywords: photogrammetry, territory monitoring, agricultural lands, state land supervision, satellite images.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Огромное количество земель сельскохозяйственного назначения или земель в составе зон сельскохозяйственного использования в поселениях и используемых для сельскохозяйственного производства, не используются по назначению. Одна из причин этого заключается в том, что данные земли находятся в частной собственности.

Неиспользованные земли сельскохозяйственного назначения зарастают бурьяном, древесно-кустарниковой растительностью на протяжении нескольких лет, постепенно становятся непригодными к использованию.

За последние годы наблюдается тенденция ухудшения состояния земель, их зарастание, потеря плодородия и вывод из хозяйственного оборота. Для предотвращения негативных процессов необходимо своевременно выявлять такие области и принимать меры по их сохранению и восстановлению.

В последние годы особое внимание в России уделяется контрольно-надзорной деятельности государственных органов. Государственный земельный надзор призван способствовать в первую очередь охране и рациональному использованию ценных и плодородных земель.

Мониторинг земель является эффективным инструментом по рациональному использованию земель в целях контроля и наблюдения за их состоянием.

Одним из надежных источников информации для административного обследования может быть дистанционное зондирование Земли (ДЗЗ) с космических или иных аппаратов.

Исследование было проведено с помощью программ GrassGIS и QGIS.

Объектом исследования является две области, которые находятся в следующем кадастровом квартале: 39:03:040003 и 39:03:040002.

Целью исследования является выявить и проанализировать неиспользуемые земельные участки сельскохозяйственного назначения Гурьевского района Калининградской области.

Данный анализ проводился с использованием программного обеспечения QGIS 3.10 и GRASS GIS 7.4 на основе общедоступных снимков Sentinel – 2. Было выбрано два снимка за 27/08/2020 г. и 28/08/2024 г. В ходе работы найдено две области в разных кадастровых кварталах Гурьевского района для их анализа, с помощью которого можно определить на сколько долго участки заброшены.

Исследуемая область № 1 (Рисунок 1):

Кадастровый квартал: 39:03: 040003

Участки с кадастровыми номерами:

- 39:03:040003:29
- 39:03:040003:30
- 39: 03:040003:31
- 39: 03:040003:25
- Многоконтурные участки:
- 39:03:040003:266/2 (Многоконтурный участок)
- 39:03:040003:266/3 (Многоконтурный участок)
- 39:03:040003:266/4 (Многоконтурный участок)

Категория земель: Земли сельскохозяйственного назначения



Рисунок 1 - Первая исследуемая область

Перед началом работы необходимо настроить свое рабочее пространство, создаем папку GRASS, затем создаем новую локацию «Калининград», добавляем геопривязанный файл, создаем новый набор и импортируем данные.

Вторым этапом работы у нас идет радиометрическая калибровка. Выбираем канал и указываем методаты, добавляем текстовый файл и нажимаем выполнить. Затем рассчитываем индекс растительности NDVI в калькуляторе растр вводим формулу и нажимаем выполнить, после чего его можно подкрасить, по названию выбираем цветовую схему ndvi, после чего он красит наше изображение.

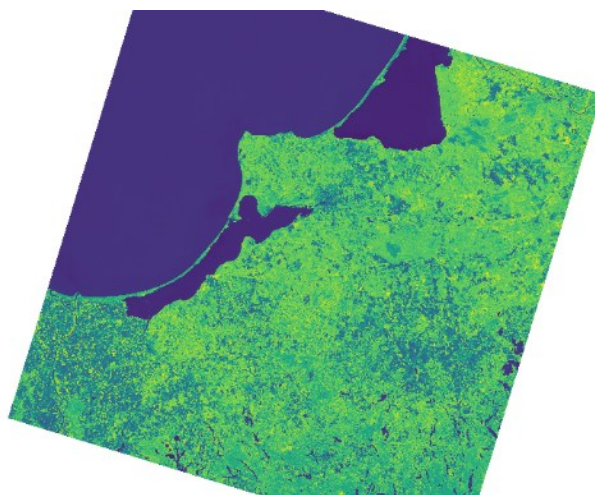


Рисунок 2 - Индекс растительности NDVI

Для выполнения функции паншарпенинг выбираем растры, которые будут использованы как красный, синий и зелёный каналы. Затем для детального изображения объединяем каналы.



Рисунок 3 – Паншарпенинг

Следующим этапом к нас идет создание масок воды и облаков. Делаем это с помощью калькулятора растр с использованием некалиброванных данных, для этого вводим формулу, после чего у нас появляется маска воды. Оценив полученный растр, выбран диапазон значений, в который попадает вода. Индекс WRI очень явно выделяет её, в данном случае это значения больше либо равные 1.0. Для выделения пикселей только со значением большим или равным 1.0 нужно воспользоваться калькулятором растров. Для преобразования полученного результата в Shape-file используется модуль r.to.vect. Маска облаков делается аналогично, только вводим другие формулы.

Затем объединяем два наших файла с помощью команды векторные слои участков. Далее устанавливаем полученный слой как маску.

В начале работы исследуемые снимки были загружены в QGIS для цветокоррекции отображения снимков и перевода в необходимый для работы формат - tiff, в GRASS GIS. Для дальнейшего проведения классификации снимков. После импорта и обработки проведена классификация снимков без обучения в программе GRASS GIS.

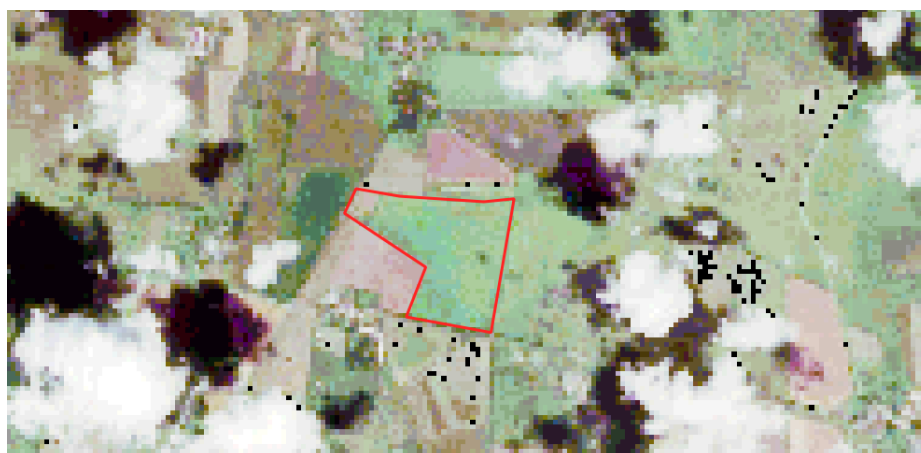


Рисунок 4 – Цветокоррекция снимка первой области 2020 г



Рисунок 5 – Цветокоррекция снимка первой области 2024 г.

Классификация без обучения в GRASS основана на автоматической кластеризации объектов со сходными спектральными характеристиками, которые определяются в один класс. Число классов задаётся пользователем.

В случае классификации без обучения классификации, алгоритм принимает на вход необходимое количество классов и разделяет все изображение на группы с однородной текстурой в рамках заданного порога.

В конечном итоге объекты, которые имеют сходные спектральные характеристики определены в один класс, а число таких классов задается пользователем, многие параметры подбираются только через многочисленные эксперименты.

Необходимо создать группу и подгруппу снимков, добавляем наши каналы, создаем сигнатуру 15, затем запускаем классификацию максимального подобия и выбираем нашу сигнатуру 15. После чего нам необходимо узнать и объединить

классы, объединение делаем с помощью калькулятора растра, выбираем необходимый класс и вводим формулу.

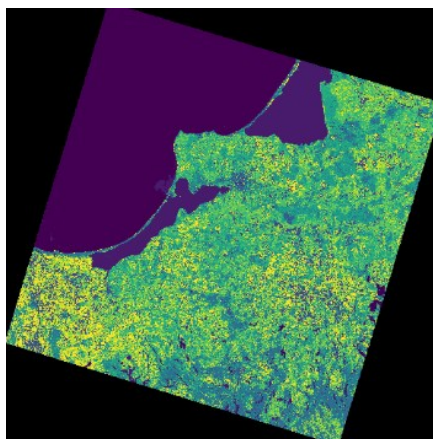


Рисунок 6 - Классификация максимального подобию

Для того чтоб убрать шумы выполняем постклассификацию, для этого в плавающем окне выбираем имя исходной растровой карты и вводим имя выходной растровой карты, затем нажимаем галочку mode и выбираем размер района 5. После чего у нас получается размытая картинка.

Первая исследуемая область:

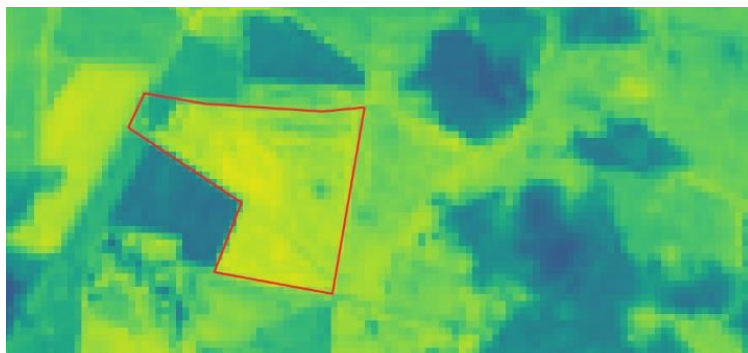


Рисунок 7 - Классификация без обучения первой области (Снимок за 27/08/2020 г.)

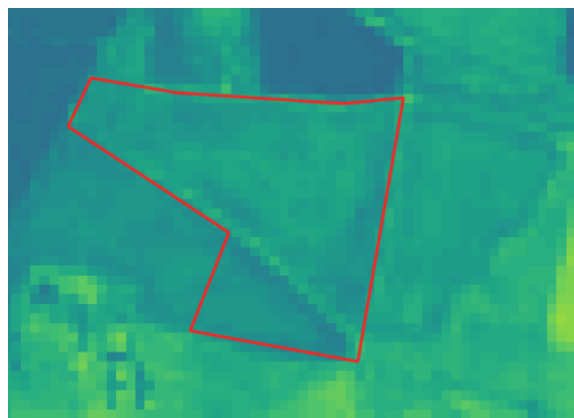


Рисунок 8 - Классификация без обучения первой области (Снимок за 28/08/2024 г.)

Завершающим этапом в работе с программой GRASS GIS является преобразование раstra в вектор.

После удаления маски файлы классификации, воды и облаков преобразованы в векторный формат с помощью модуля r.to.vect.

Вывод: с помощью метода Классификации был проведен мониторинг территории, который позволил выявить изображениях неиспользуемые и неизменяемые участки земель.

Затем работаем в QGis, если у нас не установлен модуль GRASS 7 то через управление модулями ставим галочку. С помощью модуля GRASS выбираем папку с файлами, после чего экспортируем векторные данные. Далее открыты и добавлены все нужные слои с помощью инструмента «Менеджер источников данных, в результате чего появляется разноцветное изображение, которое необходимо «раскрасить» согласно группам.

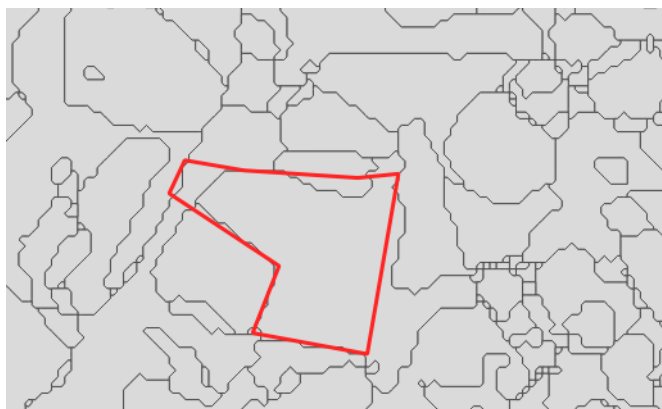


Рисунок 9 - Результат векторизации снимка (2020 г)

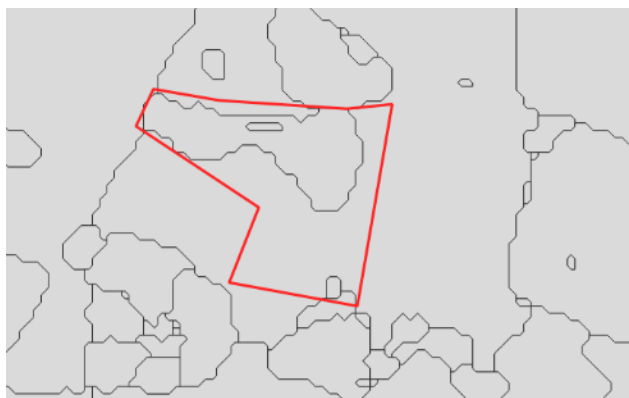
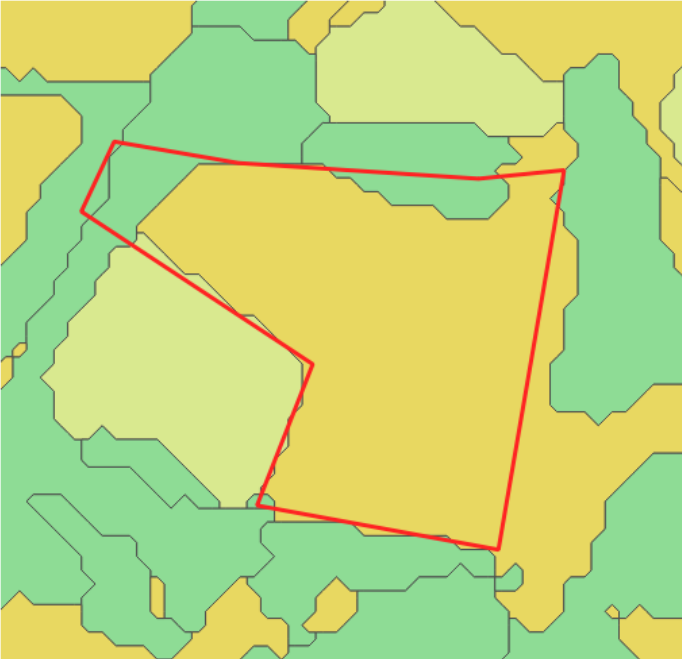
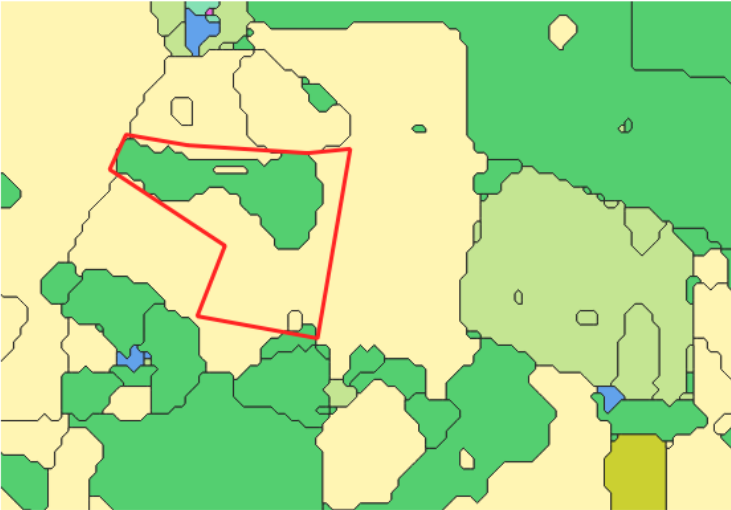


Рисунок 10 - Результат векторизации снимка (2024 г)

Дальше следует рассмотреть данную область подробнее (Таблица 1).

Таблица 1

Неиспользуемые земли сельскохозяйственного назначения в Гурьевском районе

Тематическая снимка	группировка
	 Заросшие деревьями поля Обрабатываемые поля Заросшие травой и кустарниками  Обрабатываемые поля Насел. пункты Трава и кустарники на полях Засеянные поля

Скриншот снимка территории (2020 и 2024 года)	2020 г.:  2024 г.: 
Характеристики участка	В данной области находятся земельные участки с КН: – 39:03:040003:29 – 39:03:040003:30 – 39: 03:040003:31 – 39: 03:040003:25 – Многоконтурные участки: – 39:03:040003:266/2 (Многоконтурный участок) – 39:03:040003:266/3 (Многоконтурный участок) – 39:03:040003:266/4 (Многоконтурный участок)

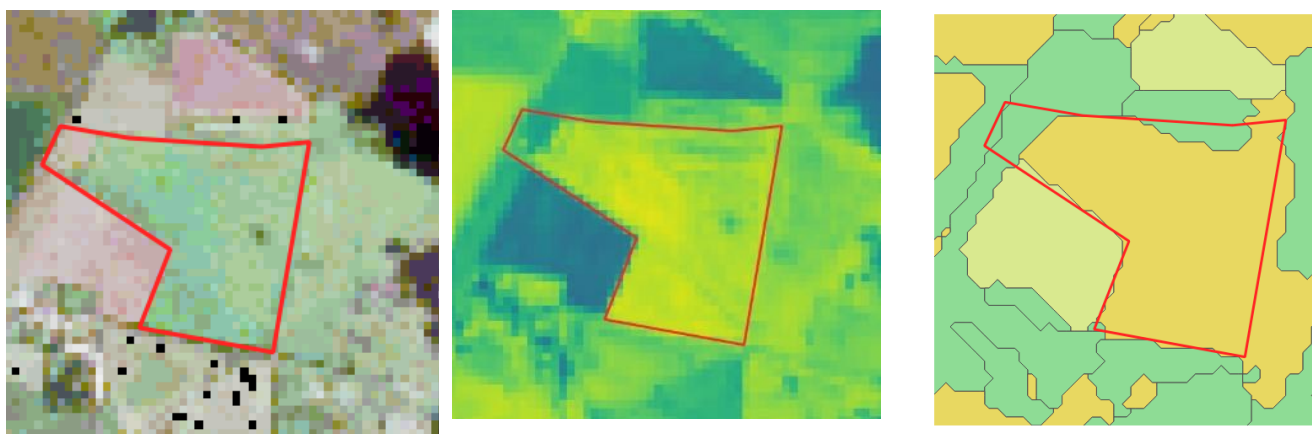


Рисунок 11 – Неиспользуемые земли сельскохозяйственного назначения в Гурьевском районе за 2020 г.

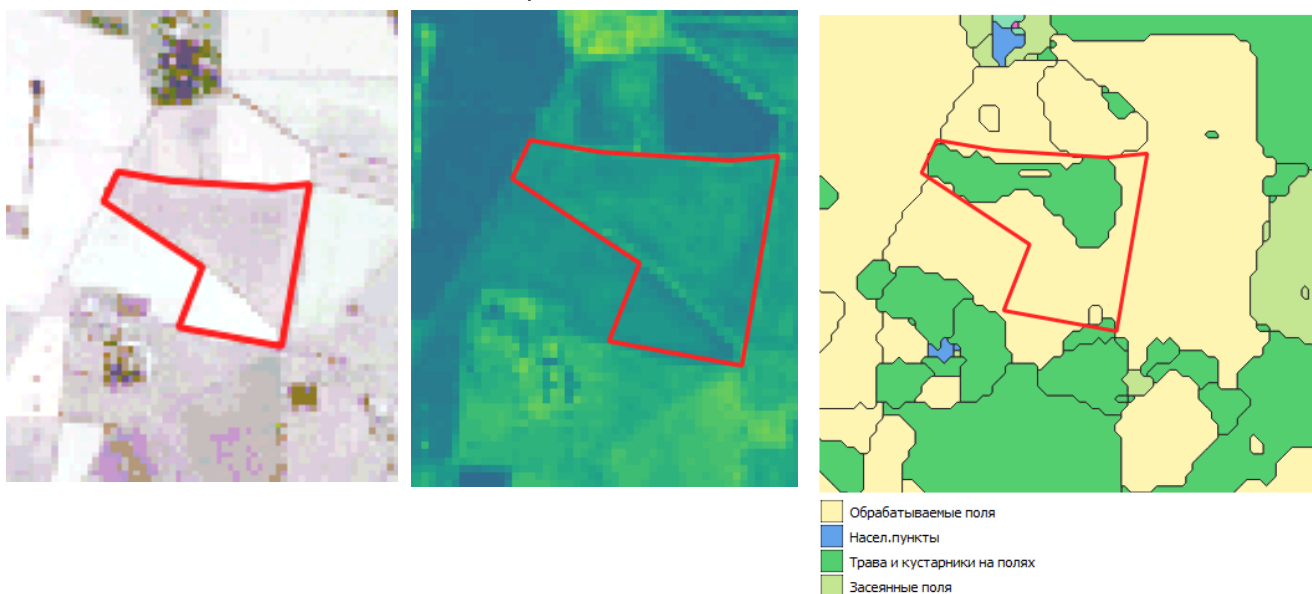


Рисунок 12 – Неиспользуемые земли сельскохозяйственного назначения в Гурьевском районе за 2024 г.

Данные участки являются землями сельскохозяйственного назначения в частной собственности. В ходе анализа снимков за 2020 и 2024 года, можно сделать вывод, что земельные участки с кадастровыми номерами 39:03:040003:29, 39:03:040003:30, 39:03:040003:31, 39:03:040003:266/2 являются заброшенными, они не обрабатывались и не вспахивались за 4 года.

Причинами неиспользования могут быть большие затраты проведения мероприятий с целью воспроизводства плодородия земель сельхозназначения, в том числе по освобождению от древесно-кустарниковой растительности.

Согласно анализу снимка за 2020, мы видим, что участок с кадастровым номером 39:03:040003:25 не распахивался и не использовался под посев сельскохозяйственных культур, однако, проанализировав снимок за 2024 год, мы можем заметить, что его используют под посев. Если посмотреть снимки с Google Earth мы увидим, что данный участок начал использоваться в 2022 г. Возможно он служил в качестве запасных земель.

В ходе выполнения работы прошло исследование и анализ земель сельскохозяйственного назначения за 2020 и 2024 года на территории Гурьевского района Калининградской области. Исходя из выполненной работы, сделан вывод, что неиспользованных земель в Гурьевском районе небольшое количество. Но для предотвращения негативных процессов необходимо своевременно выявлять такие области и принимать меры по их сохранению и восстановлению.

Библиографический список

1. Тематическое дешифрование и интерпретация космических снимков среднего и высокого пространственного разрешения: учебное пособие / А.Н. Шихов, А.П. Герасимов, А.И. Пономарчук, Е.С. Перминова; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2020.
2. «Дистанционное зондирование и фотограмметрия (топографическое дешифрование): учебное пособие / Б.В. Зарайский, О.Н. Пуцак, С.И. Шерстнева; под ред. канд. техн.наук А.И. Уварова. – Электронные данные. – Омск: ФГБОУ ВО Омский ГАУ, 2018.» (Зарайский Б.В. Дистанционное зондирование и фотограмметрия (топографическое дешифрование): учебное пособие / Б.В. Зарайский, О.Н. Пуцак, С.И. Шерстнева – Омск: Омский ГАУ, 2018.

УДК 332.3

Шакиров Р.И. Содержание факторы и последствия трансформации земельных отношений в сельском хозяйстве

Content factors and consequences of transformation of land relations in agriculture

Шакиров Рустем Ильхамович,

Аспирант Казанского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации» г. Казань

Shakirov Rustem Ilkhamovich,

Postgraduate student at the Kazan Cooperative Institute (branch) of the autonomous non-profit educational organization of higher education of the Central Union of the Russian Federation "Russian University of Cooperation," Kazan

Аннотация. В статье исследуется трансформация земельных отношений в аграрном секторе России на современном этапе. Предложена оригинальная классификация факторов трансформации по критерию их институциональной природы, включающая институциональные, экономические, демографические, технологические и экологические группы. Установлено, что совокупное воздействие данных факторов обусловило нарастающую концентрацию сельскохозяйственных угодий в руках крупных агрохолдингов. Выявлено, что государственная программа «Земля» позволила вернуть в оборот более 3 млн га, однако этот результат остаётся несоразмерным масштабам накопленных проблем – около 37 млн га пашни выбыло из оборота с 1990 года. Показано, что трансформация порождает негативные последствия в производственном, социальном и экологическом измерениях, в частности депопуляцию сельских территорий и деградацию от 39 до 54% пашни. Автор сформулированы рекомендации по переходу к системной земельной политике, обеспечивающей прозрачность земельного рынка и поддержку многоукладности аграрного производства.

Ключевые слова: земельные отношения, сельское хозяйство, трансформация, земельная реформа, аренда земли, агрохолдинги, земельная собственность.

Abstract. The article examines the transformation of land relations in the agricultural sector of Russia at the present stage. An original classification of transformation factors according to the criterion of their institutional nature, including institutional, economic, demographic, technological and environmental groups, is proposed. It is established that the combined impact of these factors caused the increasing concentration of agricultural land in the hands of large agricultural holdings. It was revealed that the state program "Land" allowed to return more than 2 million hectares to circulation, but this result remains disproportionate to the scale of accumulated problems – about 37 million hectares of arable land have been withdrawn from circulation since 1990. It is shown that transformation generates negative consequences in the industrial, social and environmental dimensions, in particular, depopulation of rural areas and degradation of 39 to 54% of arable land. The author formulates recommendations for the transition to a systematic land policy that ensures the transparency of the land market and supports the diversity of agricultural production.

Keywords: land relations, agriculture, transformation, land reform, land lease, agricultural holdings, land ownership.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Проблема трансформации земельных отношений в аграрном секторе занимает одно из центральных мест в системе экономических исследований уже на протяжении нескольких десятилетий, однако не утрачивает своей актуальности и по сей день.

Это объясняется тем, что земля как особый ресурс производства, сочетающий в себе природную, экономическую и социальную составляющие, продолжает оставаться предметом острых институциональных противоречий. Нерешенность данных противоречий прямо отражается на устойчивости аграрного производства, уровне жизни сельского населения и продовольственной безопасности страны в целом.

Если говорить об актуальности данного исследования, необходимо принять во внимание, что Россия располагает одним из крупнейших в мире массивов сельскохозяйственных угодий. При этом фактически используется лишь незначительная их часть. А состояние земельных отношений в РФ по-прежнему характеризуется высокой степенью неопределённости в вопросах собственности, аренды и рыночного оборота угодий.

Введение в оборот неиспользуемых сельскохозяйственных земель, по данным Минсельхоза России, в 2022–2024 годах составило более 2 млн га в рамках государственной программы «Земля». Данный показатель, безусловно, свидетельствует о попытках государства исправить накопившиеся диспропорции, однако кардинально ситуацию не меняет. [1]

Цель исследования – выявить содержание, ключевые факторы и социально-экономические последствия трансформации земельных отношений в сельском хозяйстве России на современном этапе.

Научная новизна исследования состоит в авторской классификации факторов трансформации земельных отношений по критерию их институциональной природы.

Теоретическая значимость работы заключается в уточнении автором категориального аппарата, описывающего земельные отношения в контексте их трансформации. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования полученных автором результатов органами государственного управления при разработке мер земельной политики и программ развития аграрного сектора.

Материалы и методы исследования

Эмпирической основой исследования послужили:

- официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат), опубликованные в сборнике «Сельское хозяйство» за 2025 год, охватывающем период 2015–2024 годов; [6]

- государственный доклад Росреестра о состоянии и использовании земель в Российской Федерации за 2024 год; [5]
- аналитические материалы Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, включая доклад о состоянии сельских территорий; [1]
- также материалы дискуссий в рамках XXVIII Петербургского международного экономического форума (2025 г.), посвящённых экономическому потенциалу земельных ресурсов страны. [2]

Методологическую основу исследования образует институциональная теория, позволяющая рассматривать земельные отношения не просто как совокупность правил пользования ресурсом, но как сложную систему взаимодействия формальных и неформальных институтов, определяющих поведение экономических агентов на земельном рынке.

В числе конкретных методов использовались: сравнительный анализ, структурный анализ, метод группировок, аналитическое обобщение.

Результаты и обсуждение

Прежде чем переходить к анализу факторов и последствий трансформации, необходимо остановиться на самом содержании этого понятия применительно к земельным отношениям в аграрном секторе.

Под трансформацией земельных отношений понимается «системное изменение совокупности правовых, экономических и социальных связей, возникающих между субъектами хозяйствования по поводу владения, пользования и распоряжения земельными ресурсами».

Принципиально важно, что речь идёт не о частных изменениях отдельных норм или механизмов, а о качественном сдвиге в самой логике функционирования земельных институтов. Т.е. той логике, которая в постсоветской России претерпевала изменения несколько раз, причём далеко не всегда в одном и том же направлении.

Одним из ключевых результатов трансформации, который можно надёжно зафиксировать статистически, является изменение структуры земельного фонда. Пашня, являющаяся наиболее ценной категорией сельскохозяйственных угодий, сократилась с 132 млн га в 1990 году до 118,6 млн га по данным за 2024 год. Параллельно посевные площади уменьшились со 117,7 млн га в 1990 году до 83 млн га в 2025 году. Данный показатель свидетельствует о значительном выбытии продуктивных земель из активного сельскохозяйственного оборота. [6]

При этом, по данным аналитического портала delprof.ru, около 39,3% пашни в настоящее время подвержены эрозии, что дополнительно сужает продуктивный потенциал аграрного сектора.

Несмотря на некоторое восстановление посевных площадей в 2020–2024 годах, коэффициент использования пашни по-прежнему остаётся существенно ниже уровня советского периода. Это указывает на структурный, а не конъюнктурный характер проблемы.

Что касается факторов трансформации, их можно разделить на 3 крупные группы.

К институциональным факторам относятся: [4]

- переход от государственной монополии на землю к многоукладной системе земельной собственности;
- законодательное оформление механизмов рыночного оборота земель сельскохозяйственного назначения в рамках Земельного кодекса Российской Федерации 2001 года и Федерального закона № 101-ФЗ 2002 года;
- сохраняющиеся противоречия между земельным и гражданским законодательством, создающие транзакционные издержки для участников рынка.

К экономическим факторам относятся:

- диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию;
- низкая доходность аграрного производства в ряде регионов;
- инвестиционная привлекательность земли как актива в условиях инфляции;
- процессы глобализации, стимулирующие экспортно-ориентированное укрупнение землепользования.

Демографические и социальные факторы включают: [1]

- отток сельского населения (доля сельских жителей за 2015–2025 годы сократилась на 0,98 п.п. в целом по стране);
- деградацию сельской инфраструктуры;
- снижение кадрового потенциала аграрного сектора.

Таблица 2.

Классификация факторов трансформации земельных отношений в сельском хозяйстве

Группа факторов	Состав факторов	Направленность воздействия
Институциональные	Реформа земельной собственности; изменение законодательства; контрактные механизмы	Либерализация оборота; рост транзакционных издержек
Экономические	Ценовой диспаритет; инвестиционная привлекательность; экспортный спрос; концентрация капитала	Концентрация землепользования; вывод части земель из оборота

Группа факторов	Состав факторов	Направленность воздействия
Демографические и социальные	Депопуляция сельских территорий; снижение занятости в АПК; миграция	Сокращение фермерского уклада; укрупнение структур
Технологические	Механизация; цифровизация; агрохимия	Снижение потребности в земле при росте урожайности
Экологические	Деградация почв; эрозия; засухи	Выбытие маргинальных земель; изменение структуры угодий

Особого внимания заслуживает проблема концентрации земельных ресурсов. Рынок сельскохозяйственных земель России характеризуется: [3]

- нарастающей концентрацией угодий в руках крупных агрохолдингов;
- значительной фрагментации мелких владений и низкой эффективности их использования.

По экспертным оценкам, к 2025 году цены на сельскохозяйственные земли в ряде регионов достигли отметки в 300 тыс. руб./га, что в первую очередь объясняется активной скупкой угодий крупными агроструктурами под экспортно-ориентированное производство. [3]

Данная тенденция порождает серьёзные институциональные противоречия, поскольку интересы крупного корпоративного землепользования далеко не всегда совпадают с целями устойчивого развития сельских территорий.

Немаловажно и то, что государственная программа «Земля», утверждённая правительством в мае 2021 года, ставила целью возвращение в оборот запущенных и деградировавших угодий.

По данным министра сельского хозяйства О.Н. Лут, в рамках этой программы в оборот было введено более 2 млн га неиспользуемых земель. [1]

Тем не менее, если соотнести этот результат с общим объёмом выбывших из оборота земель – около 37 млн га пашни только с 1990 года, – масштаб достигнутого оказывается весьма скромным.

Последствия трансформации земельных отношений можно рассматривать в нескольких измерениях. В производственном измерении прослеживается неоднозначная картина:

- урожайность основных культур существенно выросла благодаря агротехнологическому прогрессу;
- значительный массив потенциально продуктивных угодий остаётся невостребованным.

В социальном измерении трансформация сопровождается нарастающей поляризацией аграрного сектора:

- крупные корпоративные структуры наращивают земельный банк и экономическое влияние;
- малые крестьянские и фермерские хозяйства испытывают нарастающее давление.

В экологическом измерении ключевой проблемой остаётся деградация почвенного покрова. По различным оценкам, от 39 до 54% пашни в той или иной степени подвержены деградационным процессам.

Таблица 3.

Последствия трансформации земельных отношений в сельском хозяйстве России

Сфера последствий	Позитивные эффекты	Негативные эффекты
Производственная	Рост урожайности; специализация; привлечение инвестиций	Выбытие пашни; снижение диверсификации производства
Социальная	Развитие отдельных сельских агломераций	Депопуляция сельских территорий; ослабление малого аграрного бизнеса
Экономическая	Формирование земельного рынка; рост капитализации угодий	Концентрация земельной ренты; монополизация землепользования
Экологическая	Вывод деградировавших земель из оборота	Ухудшение состояния почв; эрозия; потеря биоразнообразия
Институциональная	Развитие земельного законодательства	Правовая неопределённость; высокие транзакционные издержки

Таким образом, совокупность факторов и последствий трансформации земельных отношений свидетельствует о том, что сложившаяся модель земельных отношений нуждается в серьёзной институциональной коррекции.

Данная коррекция должна быть направлена на сбалансированность интересов различных категорий землепользователей и обеспечение долгосрочной устойчивости аграрного сектора.

Выводы

Проведённое исследование позволяет сформулировать ряд ключевых выводов.

Установлено, что трансформация земельных отношений в российском сельском хозяйстве представляет собой сложный и незавершённый процесс, движимый разнородными и нередко разнонаправленными факторами – институциональными, экономическими, демографическими, технологическими и экологическими.

Ни один из них не может быть рассмотрен в изоляции. Именно их совокупное и взаимообусловленное воздействие определяет реальный облик земельных отношений в аграрном секторе.

Центральной проблемой современного этапа трансформации является прогрессирующий разрыв между формально закреплёнными правами собственности на землю и реальными экономическими интересами её использования. Значительная часть сельскохозяйственных угодий либо не используется вовсе, либо используется в интересах крупных корпоративных структур. Данный фактор подрывает развитие малого и среднего аграрного предпринимательства и усиливает депопуляцию сельских территорий.

Государственные меры по возврату земель в оборот – в частности, в рамках программы «Земля» – дают ощутимый, но явно недостаточный результат с учётом масштабов накопленных проблем.

Это указывает на необходимость перехода от точечных административных мер к системной земельной политике, охватывающей механизмы контроля за целевым использованием угодий, стимулирования инвестиций в почвенное плодородие и поддержки многоукладности аграрного производства.

Важнейшим направлением совершенствования земельных отношений следует считать:

- повышение прозрачности земельного рынка;
- снижение транзакционных издержек при совершении сделок с землёй;
- устранение правовой неопределённости в вопросах разграничения земель сельскохозяйственного назначения.

Именно реализация этих направлений может создать необходимые условия для того, чтобы трансформация земельных отношений наконец обрела подлинно устойчивый и социально-ориентированный вектор развития.

Библиографический список

1. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Доклад о состоянии сельских территорий (агломераций) 2025. – URL: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/437/29pwh250orq6pbf8burnh9x9nj97h43o.pdf> (дата обращения: 18.05.2026).
2. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Земельные ресурсы страны: экономический потенциал: материалы панельной дискуссии XXVIII ПМЭФ, 2025. – URL: https://parlib.duma.gov.ru/common/upload/document_bibliodosie/I_Problemi_realiz_nov_me_h_isp_selhazzem_170725.pdf (дата обращения: 22.05.2026).
3. Рынок сельскохозяйственных земель в Российской Федерации: аналитический обзор. – Москва: delprof.ru, 2024. – URL: <https://delprof.ru/press->

center/open-analytics/rynok-selskokhozyaystvennykh-zemel-v-rossiyskoy-federatsii/ (дата обращения: 19.05.2026).

4. Устюкова В.В., Перевод земель сельскохозяйственного назначения в земли иных категорий: некоторые вопросы теории и практики правоприменения // Право и политика. 2023. №8. – С. 1-12.

5. Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии. Государственный (национальный) доклад о состоянии и использовании земель в Российской Федерации в 2023–2024 годах. – Москва: Росреестр, 2024. – URL: <https://rosreestr.gov.ru/upload/Doc/informatsiya/Natsionalnyy%20доклад%202024.pdf> (дата обращения: 15.05.2026).

6. Федеральная служба государственной статистики. Сельское хозяйство в России: статистический сборник, 2025. – Москва: Росстат, 2025. – URL: https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/S_x_2025.pdf (дата обращения: 20.05.2026).

МАРКЕТИНГ

УДК 33

Генералова А.С. Персонализация маркетинговых коммуникаций как фактор повышения лояльности потребителей

Personalization of marketing communications as a factor of increasing customer loyalty

Генералова Анна Сергеевна.

Студентка РГГУ, ФМиР МКиМ, 4 курс.

Научный руководитель: **Акулинин В.Н.,**

канд. филол. наук,

доцент кафедры интегрированных коммуникаций и рекламы.

Generalova Anna Sergeevna.

Fourth-year student at the Russian State University for the Humanities, Faculty of Philosophy,

Mathematics, and Management.

Supervisor: Akulinin V.N.,

PhD in Philology, Associate Professor, Department of Integrated Communications and Advertising.

Аннотация. В статье рассматривается значимость персонализации маркетинга в качестве основного механизма по укреплению лояльности потребителей где опора должна идти на детальные сведения о клиентах и их грамотное применение во взаимодействии, например, в личных сообщениях или e-mail рассылках. Значимость темы научной статьи актуальна, поскольку в настоящий момент к 2025 году активно развивается рынок электронной торговли (он достиг 11,5 трлн. руб. в России, 6,8 трлн. долларов) и вместе с ним увеличивается конкуренция, которую возможно нивелировать при помощи использования эффективных маркетинговых инструментов, как персонализация.

Ключевые слова: персонализация маркетинга, лояльность клиентов, доверие потребителей, поведенческие данные, сегментация аудитории, персонализированные коммуникации, вовлечённость покупателей, конверсия в продажах.

Abstract. The article examines the importance of marketing personalization as the main mechanism for strengthening consumer loyalty, which should rely on detailed information about customers and their competent application in interaction, for example, in personal messages or e-mail newsletters. The importance of the topic of the scientific article is relevant, since at the moment, by 2025, the e-commerce market is actively developing (it has reached 11.5 trillion rubles in Russia, 6.8 trillion rubles. dollars) and with it increases competition, which can be offset by using effective marketing tools such as personalization.

Keywords: marketing personalization, customer loyalty, consumer trust, behavioral data, audience segmentation, personalized communications, customer engagement, sales conversion.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Персонализация в маркетинге становится особенно действенной, когда специалисты по маркетингу располагают полными сведениями о потребителях и умеют эффективно использовать эти данные. Именно такое может дать возможность максимально результативно применять инструменты индивидуального подхода. В связи с этим, вопрос о персонализации в сфере электронной коммерции приобретает особую

актуальность. Настоящее исследование призвано продемонстрировать эффективность данного подхода на примере российского маркетингового рынка, а также выявить ключевые факторы, влияющие на триаду: удовлетворенность покупкой, доверие и лояльность потребителя.

При отправке целевого сообщения клиенту важно учитывать четыре последовательных шага: идентификация, дифференциация, вовлечение и последующая коммуникация. Применение этих этапов в рамках персонализированного маркетинга способно обеспечить успех в продуктовом ритейле, который на российском рынке отличается высокой степенью конкуренции. Согласно данным Ассоциации электронных коммуникаций России за 2025 год, доля электронной коммерции в экономике страны составила 11,5 трлн рублей, что на 28% больше по сравнению с 2024 годом (данные АКИТ., 2025) [8]. С ростом экономических показателей увеличивается и число потребителей, которым необходимы выгодные и релевантные предложения. Исследование The Boston Consulting Group показало, что персонализация в ритейле может привести к увеличению финансовых показателей на 20%. Таким образом, персонализированный маркетинг выступает как инструмент продвижения и катализатор роста прибыли, обеспечивая эффективность маркетинговой стратегии и соответствие ожиданиям потребителей. Его широкое применение в бизнес-среде, высокая результативность и положительное влияние на потребительский опыт и финансовые показатели подтверждают практическую ценность персонализированного маркетинга в онлайн-сегменте продуктового ритейла [4, с. 307].

Качество продукции и сервиса, наряду с удовлетворенностью и доверием, долгое время считались фундаментальными для объяснения поведения клиентов после совершения покупки. Подавляющее большинство исследователей сходятся во мнении, что эти факторы способствуют формированию позитивных намерений по отношению к компании и играют решающую роль в удержании клиентов и развитии их лояльности. Несмотря на эволюцию различных трактовок удовлетворенности на протяжении последних десятилетий, общий консенсус в научном сообществе сводится к тому, что индивидуальная удовлетворенность представляет собой оценку общего потребительского опыта. Иными словами, чем позитивнее общий опыт потребления, тем более развитым становится рынок электронной коммерции, поскольку потребители демонстрируют пропорциональное увеличению положительного накопленного опыта повышение частоты онлайн-покупок [2, с. 21].

К тому же, современные компании по-прежнему используют массовые маркетинговые сообщения вместо персонализированного диалога с клиентом, что усложняет построение лояльности в долгосрочном периоде, именно это подтверждают авторы Е.И. Янгирова, А.А. Назарова, они говорили: «Проблема в том, что многие

компании продолжают воспринимать маркетинговые коммуникации как поток массовых сообщений - вместо диалога, основанного на данных. Этот консерватизм имеет свою цену: исследования указывают на рост оттока клиентов, рост стоимости лида и падение средней конверсии. В условиях, когда конкуренция усиливается не только внутри отрасли, но и со стороны цифровых экосистем, игнорировать персонализацию уже нельзя.» [7, с. 441-445]

В сфере услуг, и особенно в продажах, уровень удовлетворенности клиентов уровнем обслуживания имеет первостепенное значение. Это относится как к самому продукту, так и к сопутствующему сервису, включающему в себя логистику, удобство пользования веб-сайтом, эффективность работы менеджеров с запросами клиентов, работу чат-ботов и прочие аспекты. Как правило, клиенты, получающие положительный опыт взаимодействия, демонстрируют высокую степень лояльности и активно делятся своим мнением с окружающими, способствуя естественному распространению информации. При этом укрепление доверия клиентов к поставщикам услуг напрямую коррелирует с ростом удовлетворенности и лояльности. И наоборот, подорванное доверие неизбежно ведет к снижению этих показателей. Следовательно, построение долгосрочных отношений с клиентами невозможно без формирования и непрерывного поддержания атмосферы взаимного доверия между покупателем и продавцом.

Исследователи Л. Г. Парк, Ю. Дж. Ким и С. Дж. Квонк (Park et al., 2017) в своем исследовании выявили, что уровень доверия потребителей к интернет-магазинам напрямую коррелирует с их лояльностью к услугам этих платформ. В частности, они установили, что доверие порождает как устойчивую приверженность, так и эмоциональную связь с брендами в сфере розничной торговли, что в итоге способствует повышению потребительской лояльности. Авторы также отмечают, что клиенты более охотно предоставляют личные данные при наличии доверия к онлайн-продавцу. Доступ к такой информации позволяет компаниям налаживать более тесные взаимоотношения с потребителями, предлагая им персонализированные продукты или услуги, что, в свою очередь, укрепляет их лояльность к онлайн-платформе [6, с. 221-228].

Согласно работе Ozdemira et al. (2020) [9], познавательное доверие трактуется как рациональная оценка, основанная на проверенных фактах о надежности другого участника. Эта оценка формируется на основе наблюдений за поведением контрагента в определенном контекстуальном окружении. Степень когнитивного доверия может зависеть от таких характеристик, как честность и объективность объекта доверия. Эмоциональный аспект доверия, напротив, охватывает эмоциональную связь между сторонами, участвующими в отношениях. В контексте аффективного доверия, потребитель испытывает доверие к онлайн-магазину, поскольку продавец

демонстрирует искреннюю заботу и внимание, подавая сигналы о своей доброжелательности и стремлении к благополучию клиента [3, с. 52-67].

По словам научных авторов Е. Р. Шарко, А. А. Иванова выдавали свое мнение на счет понятия персонализации в маркетинге и его значения, где они говорили: «Персонализация сегодня — это необходимость и один из показателей успешности бизнеса, и покупатели ожидают, что в процессе покупки они получают предложения, основанные на их поведении, месторасположении и предпочтениях. Возможность целенаправленного и более точного предоставления релевантного контента и предложения для пользователей стало возможно с появлением омниканальности в ритейле, когда у бизнеса появилась возможность собирать данные о пользователях по всем каналам и более точно формировать персонализированные предложения.» [6, с. 221-228]

При этом авторы сакцентировали внимание на наличии в современном мире электронной лояльности, которая может относиться всего к двум концепциям, так Е. Р. Шарко, А. А. Иванова говорили:

«Согласно (Buhalisa et al., 2020) электронная лояльность относится к двум концепциям:

1) намерение или готовность потребителя повторить онлайн-покупку того же продукта, услуги или бренда или рекомендовать его через интернет, мобильный телефон или социальные сети, даже если он приобретен и рекомендован через другой сайт (электронная лояльность к продукту или месту назначения, электронная лояльность к бренду);

2) намерение повторить покупку на том же сайте / у того же ритейлера (или нескольких сайтах) и рекомендовать ее через интернет, мобильную телефонию или социальные сети, даже если это не тот же продукт, услуга или бренд (электронная лояльность к сайту / ритейлеру).

Электронная лояльность определяется как благоприятное отношение и приверженность покупателя к интернет-магазину, что приводит к поведению при повторных покупках.» [6, с. 221-228]

Исследования в области маркетинга взаимодействия демонстрируют, что персонализация — это не просто разовое мероприятие, а построение долгосрочной системы доверия. Бренд превращается из простого поставщика товаров в партнёра, сопровождающего потребителя на всех этапах удовлетворения его потребностей. Именно благодаря индивидуальному подходу в коммуникациях компании обретают прочное конкурентное преимущество, которое сложно поддается копированию [2, с. 16-23].

Наблюдается значимая тенденция, которая ориентирована на тотальное смещение фокуса с персонализации, основанной на интересах, на персонализацию, которая учитывает эмоциональное состояние. Современные нейросети дают возможность оценивать не только явные запросы пользователя, но и его чувства, анализируя поведенческий контекст. Согласно проведённым исследованиям, эмоциональная персонализация повышает уровень вовлечённости на 25-30%, особенно в отношении товаров и услуг премиум-класса.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 01.06.2026).
2. Будагов, А. С., Молчанова Р. В. Будущее цифровых технологий в маркетинге / А. С. Будагов, Р. В. Молчанова // Актуальные проблемы экономики и управления. - 2022. - № 2 (34). - С. 16-23. - EDN BQUMDN.
3. Даньчишин, Д. М., Лосев, С. С., Похожалов, А. М., Готовцева, Д. А. Инновационные технологии в цифровом маркетинге и аналитике для повышения конкурентоспособности предприятий // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. - 2024. - № 1(35). - С. 52-67. - EDN TQDPIE.
4. Изинкина П. Ю. Анализ интернетизации общества и переход к новым маркетинговым инструментам / П. Ю. Изинкина, Е. А. Маралова, Д. А. Соколова // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. - 2024. - № 2(36). - С. 306-313. - EDN SUYKLA.
5. Кетова Н. П., Грановская И. Ю., Зундэ В. В. Концепция эффективных интегрированных маркетинговых коммуникаций как элемент управления инновационной системой современной компании // Креативная экономика. - 2022. - Т. 16, № 2. - С. 381-396. - DOI 10.18334/ce.16.2.114269. - EDN SDMVAK.
6. Шарко, Е. Р. Влияние персонализированного маркетинга на формирование доверия у потребителей российского рынка e-grocery / Е. Р. Шарко, А. А. Иванова // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. — 2022. — № 6. — С. 221-228.
7. Янгирова, Е. И. Персонализация маркетинговых коммуникаций: тренды и технологии / Е. И. Янгирова, А. А. Назарова // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2025. — № 5 (123). — С. 441-445.
8. АКИТ 2025. — URL: <https://akit.ru/news/11-5-trln-rublej-akit-podvela-itogi-internet-torgovli-za-2025-god> (дата обращения: 30.05.2026).
9. Ozdemira, S., Zhangb, Sh., Guptac, S., & Bebekd, G. (2020). The effects of trust and peer influence on corporate brand — Consumer relationships and consumer loyalty. Journal of Business Research, 117, 791-805. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.027>

УДК 332.14

Куликова Е.С., Ахметов А.А. Маркетинг сельских территорий России: анализ региональных кейсов

Marketing of rural territories in Russia: analysis of regional cases

Куликова Елена Сергеевна,

доктор экономических наук,
профессор кафедры государственного и муниципального управления,
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Ахметов Азамат Амалкиндеевич,

ассистент кафедры менеджмента и экономической теории,
Уральский государственный аграрный университет, г. Екатеринбург, Россия

Kulikova Elena Sergeevna,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Public and Municipal Administration,
Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Akhmetov Azamat Amalkindeevich,

Assistant Professor, Department of Management and Economic Theory,
Ural State Agrarian University, Yekaterinburg, Russia

Аннотация. В статье рассматривается маркетинг сельских территорий России как инструмент социально-экономического развития, повышения инвестиционной привлекательности, укрепления локальной идентичности и продвижения сельских территорий в условиях межрегиональной конкуренции. Актуальность исследования определяется необходимостью поиска новых управленческих решений для сельских районов, испытывающих демографическое сжатие, инфраструктурные ограничения, дефицит рабочих мест и недостаточную представленность в цифровой среде. Показано, что маркетинг сельских территорий не сводится к рекламе отдельных туристических объектов или сельскохозяйственной продукции, а представляет собой комплексную систему формирования образа территории, развития локальных брендов, продвижения культурного наследия, поддержки предпринимательства и вовлечения населения в территориальные проекты. Особое внимание уделено региональным кейсам, связанным с сельским туризмом, концепцией «умной деревни», интернет-маркетингом, торговым и бытовым обслуживанием, культурными инициативами и брендингом сельских районов. Обосновано, что наиболее устойчивые результаты достигаются в тех регионах, где маркетинговые инструменты соединяются с инфраструктурной модернизацией, цифровыми коммуникациями, поддержкой местных предпринимателей и развитием событийной повестки. Сделан вывод о необходимости перехода от фрагментарного продвижения сельских территорий к системной территориальной маркетинговой политике.

Ключевые слова: сельские территории, территориальный маркетинг, сельский туризм, брендинг, региональные кейсы, умная деревня, интернет-маркетинг.

Abstract. The article examines the marketing of rural territories in Russia as a tool for socio-economic development, investment attractiveness, local identity strengthening, and promotion of rural areas in the context of interregional competition. The relevance of the study is determined by the need to find new management solutions for rural districts facing demographic decline, infrastructure constraints, job shortages, and insufficient visibility in the digital environment. The paper shows that rural territory marketing cannot be reduced to the advertising of individual tourist sites or agricultural products. It should be considered as an integrated system for shaping the image of a territory, developing local brands, promoting cultural heritage, supporting entrepreneurship, and involving residents in territorial projects. Special attention is paid to regional cases related to rural tourism, the smart village concept, internet marketing, trade and household services, cultural initiatives, and branding of rural districts. It is substantiated that the most sustainable results are achieved in regions where marketing tools are combined with infrastructure modernization, digital communication, support for local entrepreneurs, and the development of an event agenda. The article concludes that Russian rural territories need to move from fragmented promotion to a systematic territorial marketing policy.

Keywords: rural territories, territorial marketing, rural tourism, branding, regional cases, smart village, internet marketing

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Маркетинг сельских территорий в современных российских условиях становится не только инструментом продвижения отдельных районов, но и элементом стратегического управления пространственным развитием. Сельские территории конкурируют за население, туристов, инвестиции, предпринимателей, бюджетные программы и внимание региональных властей. При этом их конкурентоспособность определяется не только природными ресурсами или сельскохозяйственным потенциалом, но и способностью формировать узнаваемый образ, развивать локальные продукты, создавать привлекательную среду для жизни и работы, использовать цифровые каналы коммуникации. В этом смысле маркетинг сельских территорий выступает связующим механизмом между экономическим развитием, социальной политикой, инфраструктурными решениями и культурной идентичностью.

О. Е. Акимова, С. К. Волков и И. М. Кузлаева рассматривают концепцию «умной деревни» как направление модернизации сельских территорий, где цифровые технологии, локальная инициатива и институциональная поддержка образуют основу нового качества сельского развития [1]. Т. В. Ибрагимхалилова и К. О. Овчиникова на примере Омской области показывают, что драйверами развития сельских территорий становятся не только аграрное производство, но и предпринимательская активность, инфраструктура, человеческий капитал и региональная политика [2]. Н. А. Иванищева акцентирует внимание на сельском туризме как факторе формирования имиджа территории, поскольку именно туристические практики позволяют представить село как пространство культурного опыта, экологической привлекательности и локальной самобытности [3]. Н. А. Кадетова и Н. А. Середа подчеркивают, что развитие сельского туризма требует учета потребительских предпочтений, поскольку турист оценивает не абстрактную территорию, а конкретное сочетание природы, сервиса, маршрутов, событий, питания, размещения и эмоционального впечатления [4]. О. В. Кирилова рассматривает комплекс маркетинга сельских территорий через адаптацию классических маркетинговых инструментов к задачам пространственного развития, где продуктом становится сама территория, ее услуги, возможности, символы и социальная среда [5]. Ю. И. Колоскова и З. Е. Шапорова, анализируя торговое и бытовое обслуживание населения сельских территорий Красноярского края, показывают, что маркетинговая привлекательность села невозможна без решения базовых вопросов доступности товаров, услуг и повседневной инфраструктуры [6].

Е. С. Куликова и Е. Л. Молокова обращают внимание на потенциал интернет-маркетинга, который позволяет сельским территориям продвигать туристические объекты, фермерскую продукцию, локальные события и культурные практики без чрезмерных затрат на традиционные коммуникации [7]. Н. И. Морозова, А. Э. Попович и

В. И. Тинякова связывают маркетинг территории с инновационным развитием провинциальных городов и сельских территорий, подчеркивая, что имидж территории должен опираться на реальные изменения в экономике, управлении и городской или сельской среде [8]. М. В. Худякова и Д. И. Шашкин, изучая жизненные истории сельскохозяйственных предпринимателей юга Тюменской области, показывают роль личной инициативы, хозяйственной устойчивости и локальной привязанности в развитии сельских экономик [9]. Г. В. Чулкова раскрывает само понятие маркетинга сельских территорий, отмечая его комплексный характер и связь с продвижением интересов местного сообщества, экономических субъектов и органов управления [10]. П. С. Ширинкин рассматривает региональное учреждение культуры как участника поиска и «обретения» своей территории, малого города и сельского поселения, что позволяет увидеть культурные организации как носителей территориального смысла и локальной идентичности [11]. Ю. К. Яковлева анализирует брендинг территории как маркетинговый инструмент развития сельских районов региона, делая акцент на необходимости формирования узнаваемого образа, который способен объединять экономические, культурные и социальные преимущества сельской местности [12].

Таким образом, в научной литературе маркетинг сельских территорий раскрывается через несколько взаимосвязанных направлений: цифровизацию, сельский туризм, территориальный бренд, инфраструктурную обеспеченность, предпринимательство, культуру и локальную идентичность. Вместе с тем проблема заключается в том, что многие сельские территории используют маркетинговые инструменты фрагментарно: создают отдельные туристические маршруты, проводят локальные фестивали, запускают страницы в социальных сетях, но не всегда связывают эти действия с долгосрочной стратегией развития. Поэтому анализ региональных кейсов позволяет выявить не только успешные практики, но и ограничения, препятствующие превращению сельского маркетинга в устойчивый механизм территориального развития.

Результаты исследования

Маркетинг сельских территорий России целесообразно рассматривать как систему управленческих действий, направленных на выявление, упаковку и продвижение конкурентных преимуществ конкретного сельского района. В отличие от маркетинга товаров и услуг, территориальный маркетинг работает с более сложным объектом. Сельская территория одновременно является местом проживания, хозяйственной площадкой, туристическим маршрутом, культурным пространством, экологическим ресурсом и объектом государственной политики. Поэтому ее продвижение требует согласования интересов жителей, предпринимателей, органов

местного самоуправления, региональных властей, туристов, инвесторов и внешних потребителей локальной продукции.

Первое направление региональных кейсов связано с сельским туризмом. Для многих российских регионов он становится наиболее заметной формой продвижения сельской местности. Туристический потенциал села может строиться на природных ландшафтах, этнокультурных традициях, фермерских хозяйствах, гастрономии, ремеслах, исторической памяти и событийных мероприятиях. Важное преимущество сельского туризма состоит в том, что он не требует превращения территории в крупный туристический центр. Напротив, ценность сельского туризма часто заключается в камерности, подлинности и отличии от массового городского отдыха. При грамотном маркетинге небольшое поселение может стать узнаваемым за счет одного сильного символа: локального продукта, народного промысла, фермерской усадьбы, фестиваля, природного объекта или исторического сюжета.

Второе направление связано с брендингом сельских районов. Бренд территории не должен быть искусственным лозунгом, придуманным исключительно для рекламной кампании. Он должен отражать реальное содержание территории: ее экономический профиль, культурные особенности, природную среду, образ жизни, хозяйственные традиции и ожидания местных жителей. Если бренд не связан с реальными преимуществами, он быстро теряет доверие. Например, район может позиционироваться как территория экологически чистых продуктов, но такое позиционирование будет убедительным только при наличии фермерских хозяйств, локальной переработки, контроля качества, каналов сбыта и понятной коммуникации с потребителем. Аналогично культурный бренд требует не только красивого визуального стиля, но и активной работы учреждений культуры, музеев, домов народного творчества, образовательных организаций и местных сообществ.

Третье направление связано с цифровыми инструментами. Интернет-маркетинг позволяет сельским территориям преодолеть часть пространственных ограничений. Сайт муниципального района, страницы в социальных сетях, электронные карты маршрутов, маркетплейсы локальной продукции, видеоконтент, отзывы туристов, онлайн-бронирование, цифровые афиши событий и навигационные сервисы формируют современную коммуникационную среду. Для сельской территории цифровое присутствие особенно важно, поскольку потенциальный турист, инвестор или покупатель локальной продукции часто впервые знакомится с районом не через личный визит, а через поисковую выдачу, социальные сети или рекомендации. Отсутствие цифрового образа фактически делает территорию невидимой для внешней аудитории.

Четвертое направление связано с предпринимательством. Региональные кейсы показывают, что сельская территория становится привлекательной тогда, когда в ней

есть активные хозяйствующие субъекты: фермеры, владельцы гостевых домов, ремесленники, производители продуктов питания, организаторы экскурсий, местные кафе, переработчики сельхозпродукции. Именно они наполняют территориальный бренд реальным содержанием. Муниципальное продвижение без предпринимательской базы часто остается декларацией. Поэтому маркетинг сельских территорий должен включать поддержку местного бизнеса: обучение, консультации, помощь в упаковке продукта, продвижение через региональные платформы, участие в ярмарках и туристических маршрутах, создание кооперационных связей между производителями, учреждениями культуры и туристическими организациями.

Пятое направление связано с инфраструктурой повседневной жизни. Сельская территория не может быть привлекательной только для внешнего потребителя, если она неудобна для местных жителей. Торговое и бытовое обслуживание, транспортная доступность, связь, медицинские и образовательные услуги, благоустройство, общественные пространства и культурная инфраструктура формируют базовый уровень доверия к территории. Маркетинг не способен заменить инфраструктурное развитие, но может выявить слабые места и показать, какие элементы среды наиболее значимы для жителей и гостей. Например, развитие сельского туризма ограничивается не только отсутствием рекламы, но и качеством дорог, санитарной инфраструктуры, навигации, питания, размещения, безопасности и доступности информации.

В региональном разрезе можно выделить несколько типов кейсов маркетинга сельских территорий. Омская область интересна с точки зрения поиска драйверов сельского развития, где акцент делается на сочетании предпринимательства, региональной поддержки и локальных ресурсов. Красноярский край демонстрирует значимость базового торгового и бытового обслуживания для сохранения качества жизни на селе. Южная часть Тюменской области позволяет рассматривать сельских предпринимателей как носителей локальной экономической устойчивости. Регионы с развитым сельским туризмом показывают, что имидж территории формируется через маршруты, гостеприимство, гастрономию, ремесла и событийность. Отдельное значение имеют кейсы «умной деревни», где цифровизация рассматривается не как самоцель, а как способ повышения доступности услуг, управления ресурсами и коммуникации с населением.

Перед сравнением кейсов важно подчеркнуть, что сельские территории России отличаются по масштабу, ресурсной базе, транспортной доступности, плотности населения и институциональной поддержке. Поэтому универсальная модель маркетинга села невозможна. Для одних районов приоритетом является сельский туризм, для других — продвижение фермерской продукции, для третьих — развитие

цифровых сервисов, для четвертых — сохранение населения через улучшение повседневной инфраструктуры (таблица 1).

Таблица 1

Типология региональных кейсов маркетинга сельских территорий России

Тип регионального кейса	Основной маркетинговый акцент	Возможные инструменты продвижения	Ожидаемый результат
Сельский туризм и гостеприимство	Формирование привлекательного образа сельского отдыха	Туристические маршруты, фестивали, гостевые дома, гастрономические события, карты маршрутов	Рост туристического потока, развитие малого бизнеса, повышение узнаваемости района
Брендинг сельского района	Создание устойчивой идентичности территории	Логотип, слоган, брендбук, локальные продукты, визуальная навигация, событийная повестка	Усиление конкурентного образа территории, повышение интереса жителей и внешних аудиторий
«Умная деревня»	Повышение качества жизни через цифровизацию	Онлайн-сервисы, цифровые платформы, электронная запись, дистанционные услуги, информационные панели	Улучшение доступности услуг, снижение изолированности, рост управляемости территории
Локальное предпринимательство	Продвижение фермеров, ремесленников и сельских производителей	Маркетплейсы, ярмарки, кооперация, упаковка продукта, социальные сети, региональные витрины	Расширение рынков сбыта, рост доходов, укрепление местной экономики
Торговое и бытовое обслуживание	Удержание населения и повышение удобства жизни	Развитие мобильной торговли, сервисных точек, доставки, бытовых услуг, потребительской кооперации	Повышение качества жизни, снижение социальной напряженности, поддержка сельского спроса
Культурно-событийное развитие	Актуализация наследия и локальной памяти	Музеи, дома культуры, праздники, исторические маршруты, творческие резиденции	Укрепление локальной идентичности, вовлечение жителей, развитие внутреннего туризма

Выводы по таблице позволяют сформулировать несколько принципиальных положений. Во-первых, маркетинг сельских территорий должен начинаться не с

рекламной кампании, а с диагностики ресурсов и ограничений. Если территория имеет сильный природный и культурный потенциал, но не обладает инфраструктурой гостеприимства, продвижение должно сопровождаться развитием размещения, питания, маршрутов и сервиса. Во-вторых, бренд сельского района эффективен только тогда, когда он подтверждается реальными продуктами, событиями и практиками местного сообщества. В-третьих, цифровизация сельского маркетинга должна быть практичной: важны не только красивые страницы в социальных сетях, но и удобные сервисы, актуальная информация, онлайн-карты, обратная связь и возможность прямого контакта с предпринимателями. В-четвертых, предприниматели являются ключевыми носителями территориальной привлекательности, поскольку именно они создают продукты, услуги и впечатления. В-пятых, социальная инфраструктура остается базовым условием маркетинговой устойчивости: территория, неудобная для жителей, не может долго сохранять привлекательный внешний образ. Таким образом, региональные кейсы показывают, что маркетинг сельских территорий России должен строиться как комплексная система, объединяющая экономику, культуру, туризм, цифровые коммуникации и качество жизни. Его задача состоит не только в привлечении внешних аудиторий, но и в укреплении внутренней субъектности территории. Сельский район должен быть представлен не как периферийное пространство, нуждающееся только в поддержке, а как территория возможностей, обладающая собственными ресурсами, стилем жизни, хозяйственной культурой и потенциалом развития.

Особое значение имеет участие местных жителей. Без их вовлечения маркетинговая стратегия рискует стать формальной. Жители должны не только потреблять готовый бренд, но и участвовать в его создании: предлагать символы, рассказывать истории, развивать инициативы, поддерживать события, продвигать локальные продукты. В этом смысле маркетинг сельских территорий тесно связан с социальным капиталом. Чем выше уровень доверия, кооперации и горизонтальных связей, тем выше вероятность, что территория сможет сформировать устойчивый и убедительный образ.

Не менее важна роль региональной власти. Муниципалитеты часто не располагают достаточными ресурсами для самостоятельного продвижения, поэтому региональный уровень может обеспечивать методическую поддержку, финансирование, цифровые платформы, образовательные программы, туристическую навигацию и включение сельских районов в общерегиональные бренды. Однако чрезмерная централизация продвижения может привести к потере локальной индивидуальности. Оптимальной является модель, при которой регион задает рамку, а сельские территории сохраняют собственный голос и уникальность.

Практическое значение маркетинга сельских территорий заключается в том, что он помогает перейти от логики выживания к логике развития. Село начинает рассматриваться не только как объект социальной поддержки, но и как пространство производства, отдыха, культуры, предпринимательства и инноваций. Такой подход

особенно важен для России, где сельские территории отличаются огромным разнообразием природных условий, исторических традиций и хозяйственных моделей.

Заключение

Маркетинг сельских территорий России представляет собой перспективное направление регионального развития, позволяющее соединить экономические, социальные, культурные и инфраструктурные задачи. Его значение возрастает в условиях пространственной неоднородности, демографического давления на сельские районы, конкуренции за человеческий капитал и необходимости поиска новых источников локального роста. При этом маркетинг села не должен пониматься узко как реклама туристических объектов или продвижение муниципального сайта. Он является более сложной управленческой системой, которая формирует образ территории, выявляет ее конкурентные преимущества, усиливает локальную идентичность и создает каналы взаимодействия с внешними аудиториями.

Проведенный анализ показывает, что наиболее результативными являются те кейсы, где маркетинговые инструменты опираются на реальные ресурсы территории. Сельский туризм эффективен при наличии маршрутов, сервиса и событийной программы. Брендинг работает только тогда, когда он отражает подлинную специфику района. Интернет-маркетинг дает результат при регулярном обновлении информации и наличии понятного предложения для туриста, инвестора или покупателя. Концепция «умной деревни» приобретает практическое значение тогда, когда цифровые технологии повышают качество жизни, а не используются как формальный показатель модернизации.

Важнейшим условием развития маркетинга сельских территорий является переход к комплексной политике, в которой продвижение связано с предпринимательством, инфраструктурой, культурой, занятостью и участием жителей. Сельская территория не может быть успешно представлена вовне, если внутри нее сохраняются нерешенные проблемы доступности услуг, слабой коммуникации и низкой вовлеченности населения. Поэтому маркетинговая стратегия должна сочетать внешний имидж и внутреннее развитие.

Библиографический список

1. Акимова, О. Е. Концепция "умная деревня" и сельские территории России / О. Е. Акимова, С. К. Волков, И. М. Кузлаева // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2021. – № 4. – С. 117-135. – EDN TSAMTQ.
2. Ибрагимхалилова, Т. В. Драйверы развития сельских территории на примере Омской области / Т. В. Ибрагимхалилова, К. О. Овчиникова // Бизнес. Образование. Право. – 2023. – № 4(65). – С. 488-495. – DOI 10.25683/VOLBI.2023.65.853. – EDN RIYHNMN.

3. Иванищева, Н. А. Сельский туризм в формировании имиджа территории / Н. А. Иванищева // Геополитика и экогеодинамика регионов. – 2021. – Т. 7, № 3. – С. 45-54. – EDN WOFFSQ.
4. Кадетова, Н. А. Анализ потребительских предпочтений в сфере сельского туризма / Н. А. Кадетова, Н. А. Середа // Экономика сельского хозяйства России. – 2025. – № 3. – С. 73-79. – DOI 10.32651/253-73. – EDN QSJEYV.
5. Кирилова, О. В. Развитие комплекса маркетинга сельских территорий / О. В. Кирилова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 8(157). – С. 632-636. – DOI 10.34925/EIP.2023.157.8.113. – EDN JVQFFS.
6. Колоскова, Ю. И. Особенности торгового и бытового обслуживания населения сельских территорий Красноярского края / Ю. И. Колоскова, З. Е. Шапорова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2023. – Т. 19, № 12(429). – С. 2333-2349. – DOI 10.24891/ni.19.12.2333. – EDN XEIAVT.
7. Куликова, Е. С. Использование инструментов интернет-маркетинга для продвижения сельских территорий / Е. С. Куликова, Е. Л. Молокова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 4(48). – С. 505-508. – EDN LKHPNJ.
8. Морозова, Н. И. Использование маркетинга территории для инновационного развития российских провинциальных городов и сельских территорий / Н. И. Морозова, А. Э. Попович, В. И. Тинякова // Дискуссия. – 2024. – № 9(130). – С. 121-128. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-9-130-121-128. – EDN SOLSMG.
9. Худякова, М. В. Сельскохозяйственные бизнесмены юга Тюменской области: анализ жизненных историй / М. В. Худякова, Д. И. Шашкин // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. – 2021. – Т. 7, № 4(28). – С. 46-68. – DOI 10.21684/2411-7897-2021-7-4-46-68. – EDN JSQFTT.
10. Чулкова, Г. В. Понятие маркетинга сельских территорий / Г. В. Чулкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 2. – С. 10-13. – EDN VVNUXL.
11. Ширинкин, П. С. Региональное учреждение культуры: в поисках "обретения" своей территории, малого города и сельского поселения / П. С. Ширинкин // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2023. – № 2(112). – С. 131-140. – DOI 10.24412/1997-0803-2023-2112-131-140. – EDN YNXRKY.
12. Яковлева, Ю. К. Брендинг территории как маркетинговый инструмент развития сельских районов региона / Ю. К. Яковлева // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 11-2. – С. 640-647. – EDN MOIBMG.

МАТЕМАТИЧЕСКИЕ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ

УДК 33

Буяк А.И. Обзор подходов к моделированию заполняемости стадионов на волейбольных матчах

Overview of approaches to modelling stadium occupancy for volleyball matches

Буяк А.И.,

магистрант кафедры информационных систем и математических методов в экономике Пермского государственного исследовательского университета;

Научный руководитель: **Шимановский Д.В.,**

доцент, к.э.н., доцент

Buyak A.I.,

Master's student, Department of Information Systems and Mathematical Methods in Economics, Perm State National Research University;

Academic Supervisor: Shimanovsky D.V.,

Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor

Аннотация. Цель исследования – систематизация и критический анализ существующих подходов к моделированию посещаемости спортивных мероприятий для выявления возможности их адаптации к волейбольным матчам в России. Методологической основой выступили методы анализа и синтеза при обобщении 15 научных источников, включая отечественные и зарубежные статьи по экономике спорта и прогнозированию. Результаты показали, что проблема прогнозирования посещаемости активно разрабатывается для футбола, хоккея и баскетбола, однако волейбол остаётся вне фокуса исследователей. Установлено, что ключевыми факторами посещаемости выступают инфраструктурные характеристики, спортивные результаты, день недели, ценовая политика и социально-экономические параметры региона. Наиболее перспективным признан гибридный подход, сочетающий эконометрические методы и нейросетевые модели. Выводы обосновывают необходимость разработки специализированной методологии прогнозирования заполняемости волейбольных стадионов с учётом специфики российских соревнований.

Ключевые слова: волейбол, заполняемость стадиона, прогнозирование посещаемости, факторы посещаемости, регрессионный анализ, нейронные сети, машинное обучение, Суперлига, спортивный маркетинг.

Abstract. The aim of the study is to systematize and critically analyze existing approaches to modeling attendance at sporting events to identify the possibility of their adaptation to volleyball matches in Russia. The methodological basis included methods of analysis and synthesis in summarizing 15 scientific sources, including domestic and foreign articles on sports economics and forecasting. The results showed that the problem of attendance forecasting is actively developed for football, hockey and basketball, but volleyball remains out of the focus of researchers. It has been established that the key factors of attendance are infrastructural characteristics, sports results, day of the week, pricing policy and socio-economic parameters of the region. A hybrid approach combining econometric methods and neural network models is recognized as the most promising. The conclusions substantiate the need to develop a specialized methodology for forecasting the occupancy of volleyball stadiums, taking into account the specifics of Russian competitions.

Keywords: volleyball, stadium occupancy, attendance forecasting, attendance factors, regression analysis, neural networks, machine learning, Super League, sports marketing.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Современный профессиональный спорт трансформируется в самостоятельную отрасль экономики, где спортивные результаты тесно переплетаются с маркетингом, инфраструктурой и поведением зрителей. Заполняемость стадионов становится ключевым индикатором эффективности работы клубов и лиг, поскольку напрямую влияет на доходы от билетных программ, привлекательность для спонсоров и общее развитие вида спорта. Волейбол в России занимает устойчивые позиции среди командных игровых видов спорта, однако уровень посещаемости матчей остаётся крайне неравномерным: от нескольких сотен зрителей на матчах аутсайдеров до 8045 зрителей на рекордной игре «Омичка» – «Протон» в январе 2026 года [14].

Актуальность темы обусловлена отсутствием в российской практике системных аналитических моделей зрительского спроса применительно к волейболу. Управленческие решения нередко принимаются на основе интуиции или постфактумного анализа, что приводит к недоиспользованию потенциала роста аудитории. Международные исследования (Buraimo et al., 2009; Arboretti et al., 2024; Sahin & Erol, 2018) демонстрируют эффективность методов экономико-математического моделирования и машинного обучения для прогнозирования посещаемости футбольных, хоккейных и баскетбольных матчей. Однако волейбол остаётся «белым пятном» в данной предметной области.

Цель настоящей работы – провести систематический обзор научных подходов к моделированию заполняемости спортивных стадионов и определить возможность их адаптации для прогнозирования посещаемости волейбольных матчей в России. Задачи включают: 1) анализ текущего состояния посещаемости волейбольных соревнований в РФ; 2) классификацию факторов, влияющих на зрительский интерес; 3) сравнительный анализ эконометрических и нейросетевых методов прогнозирования; 4) выявление специфических ограничений и направлений дальнейших исследований.

Объекты и методы исследования

Объектом исследования выступает процесс формирования зрительской посещаемости волейбольных матчей в России. Предмет – методы и модели количественной оценки и прогнозирования уровня заполняемости стадионов.

Методологическую основу составили: методы анализа и синтеза для обобщения теоретических подходов; контент-анализ научной литературы (15 источников, включая 12 отечественных и 3 зарубежных); сравнительный анализ эконометрических и нейросетевых методов; систематизация факторов посещаемости по пяти группам.

Информационную базу сформировали открытые статистические данные о проведении волейбольных матчей мужской и женской Суперлиги за период 2021–2025

гг., официальные сайты клубов и Всероссийской федерации волейбола, спортивные порталы, архив погоды, данные Росстата о численности населения городов.

Экспериментальная часть

Анализ текущего состояния посещаемости российского волейбола

Система профессиональных соревнований под эгидой ВФВ включает мужскую (16 команд) и женскую (14 команд) Суперлиги. Анализ вместимости ключевых арен (Таблица 1) демонстрирует значительный разброс: от скромных залов на 2000–2200 зрителей до современных дворцов на 5000–7000 мест.

Таблица 1

Вместимость основных стадионов клубов мужской и женской Суперлиги

Стадион (Арена)	Город	Вместимость (чел.)	Клуб (домашний)
«Сибур-Арена»	Санкт-Петербург	7 120	«Зенит» (м)
«Янтарный»	Калининград	6 800	«Локомотив» (ж)
«Центр волейбола»	Казань	5 000	«Динамо-Ак Барс» (ж), «Зенит-Казань» (м)
«Локомотив-Арена»	Новосибирск	4 500	«Локомотив» (м)

Ключевым событием начала 2026 года стал матч женской Суперлиги «Омичка» – «Протон» на хоккейной «G-Drive Арене» в Омске, собравший 8045 зрителей – новый абсолютный рекорд посещаемости для чемпионатов России по волейболу [14; 15]. Предыдущее достижение составляло 7200 зрителей на дерби «Зенитов» в 2018 году. Показателен контекст: «Омичка» обычно проводит матчи в спорткомплексе вместимостью всего 700 зрителей, то есть рекорд превысил обычную посещаемость более чем в 11 раз. Это доказывает наличие значительного нереализованного зрительского потенциала при соблюдении трёх условий: современная крупная арена, статусный соперник, эффективная маркетинговая кампания.

Факторы, влияющие на посещаемость волейбольных матчей

На основе обзора 15 научных источников выделены пять групп факторов, влияющих на заполняемость стадионов:

1. **Спортивные факторы:** качество команд (текущая форма, место в турнирной таблице), категория соперника, стадия сезона, турнирная мотивация. Арженовский и Чурикова (2017) на панельных данных РПЛ показали, что результативность команды значимо влияет на посещаемость [1].

2. **Организационные факторы:** день недели, время начала матча, стоимость билетов, маркетинговая активность клуба в социальных сетях. Братков и Сафонова (2021) выявили корреляцию между аудиторией волейбольных клубов в соцсетях и

посещаемостью [2]. Надежина и Кожинов (2022) для баскетбольного клуба «ПАРМА» установили, что наличие онлайн-трансляции снижает очную посещаемость [6].

3. **Инфраструктурные факторы:** вместимость арены, наличие крыши, транспортная доступность. Шибенков и Олейник (2024) для КХЛ доказали, что создание новой инфраструктуры – основной драйвер роста посещаемости [10].

4. **Социально-экономические факторы:** численность населения города, уровень доходов, традиции боления.

5. **Внешние факторы:** погодные условия, конкуренция с другими событиями, административные ограничения (Fan ID). Логинов и Гиматов (2022) зафиксировали изменение структуры аудитории после введения «Карты болельщика» [5].

Методы моделирования посещаемости

Анализ литературы позволил выделить две основные группы методов прогнозирования посещаемости спортивных мероприятий (таблица 2).

Таблица 2

Сравнительная характеристика методов моделирования посещаемости

Метод	Примеры исследований	Преимущества	Ограничения
Эконометрические модели	Зайцев (2016), Арженовский, Чурикова (2017), Buraimo et al. (2009)	Высокая интерпретируемость, проверка значимости факторов	Не всегда улавливают нелинейные зависимости
Методы машинного обучения	Галицын и др. (2019), Осипов, Ратченко (2020), Sahin, Erol (2018), Arboretti et al. (2024)	Высокая точность прогноза, работа со сложными паттернами	«Чёрный ящик», сложность интерпретации

Паскар и Акбуляков (2021) построили нейросетевую модель для АПЛ со средней ошибкой 6,7%, выявив наиболее значимые факторы: вместимость стадиона, рейтинг домашней команды, население города и день недели [8]. Зайцев (2016) на регрессионной модели для ФК «Локомотив» получил, что увеличение силы соперника на одно очко повышает посещаемость на 197 человек, а фактор дерби – на 4830 человек [4]. Смирнов (2025) в единственной работе, напрямую посвящённой волейбольной Суперлиге, выявил устойчивую положительную связь между медийной активностью клубов и реальной посещаемостью [9].

Результаты

В результате систематического анализа установлены следующие ключевые положения:

1. **Научный пробел.** Проблема прогнозирования посещаемости достаточно разработана для футбола, хоккея и баскетбола, однако волейбол остаётся вне фокуса

исследователей. Из 15 проанализированных источников лишь 2 непосредственно касаются волейбола [9; 14].

2. **Факторная структура.** Наибольший вклад в посещаемость вносят инфраструктурные характеристики, спортивные факторы (рейтинг соперника, форма команды), организационные (день недели, цена билета) и социально-экономические параметры.

3. **Методологический выбор.** Наиболее перспективным для волейбола признан гибридный подход: на первом этапе – регрессионный анализ для выявления значимых факторов; на втором – нейросетевое моделирование для повышения точности прогнозов.

4. **Специфика волейбола.** В отличие от футбола, матчи проводятся в закрытых помещениях, что снижает влияние погодных условий, но усиливает значимость инфраструктурного фактора. Целесообразно использовать относительный показатель – уровень заполняемости (фактическая посещаемость / вместимость арены).

5. **Информационное ограничение.** Отсутствие систематизированной официальной статистики посещаемости в российском волейболе требует разработки методики сбора данных из разрозненных открытых источников.

Заключение

Проведённый обзор позволяет сформулировать следующие выводы:

1. Посещаемость волейбольных матчей в России характеризуется высокой вариативностью и наличием значительного нереализованного потенциала, что подтверждается рекордными показателями (8045 зрителей в январе 2026 года).

2. Выделенные пять групп факторов (спортивные, организационные, инфраструктурные, социально-экономические, внешние) создают теоретическую базу для построения прогнозных моделей заполняемости волейбольных стадионов.

3. Гибридный подход, сочетающий интерпретируемость эконометрических методов и точность нейросетевых моделей, является наиболее обоснованным выбором для решения задачи прогнозирования зрительского спроса в волейболе.

4. Дальнейшие эмпирические исследования должны быть направлены на формирование базы данных по матчам Суперлиги за 2021–2025 годы (не менее 300–400 наблюдений) и апробацию предложенной методологии с последующей разработкой практических рекомендаций для волейбольных клубов и ВФВ.

Библиографический список

1. Арженовский, С. В. Результативность российских футбольных клубов: эконометрический анализ панельных данных / С. В. Арженовский, С. Ю. Чурикова // Прикладная эконометрика. – 2017. – Т. 47. – С. 123–133.

2. Братков, К. И. Продвижение профессиональных спортивных клубов в социальных сетях / К. И. Братков, Е. Е. Сафонова // Экономика и менеджмент спорта. – 2021. – № 2. – С. 45–52.

3. Галицын, С. В. Использование нейронных сетей для прогнозирования посещаемости футбольных матчей / С. В. Галицын, О. З. Зиганшин, К. Н. Дубровин, Н. Е. Ершов, П. А. Ткаченко // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2019. – № 10 (176). – С. 77–82.
4. Зайцев, П. А. Регрессионный анализ факторов, влияющих на посещаемость футбольных матчей / П. А. Зайцев // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. – 2016. – № 3. – С. 108–112.
5. Логинов, С. В. Влияние процессов цифровизации на посещаемость футбольных матчей Российской Премьер-лиги / С. В. Логинов, Е. П. Гиматов // Управление спортивными организациями. – 2022. – № 3. – С. 15–24.
6. Надежина, А. А. Оценка посещаемости матчей баскетбольного клуба «ПАРМА» (Пермский край) / А. А. Надежина, К. А. Кожин // Нейросетевые технологии в спорте. – 2022. – С. 45–53.
7. Осипов, А. А. Нейросетевая система прогнозирования и анализа посещаемости матчей РФПЛ / А. А. Осипов, А. Ю. Ратченко // Интеллектуальные системы в спорте. – 2020. – С. 608–614.
8. Паскар, А. В. Нейросетевая система прогнозирования и анализа посещаемости матчей Английской Премьер Лиги / А. В. Паскар, В. Ф. Акбуляков // Цифровая трансформация спорта. – 2021. – С. 112–120.
9. Смирнов, К. С. Анализ посещаемости матчей суперлиги по волейболу / К. С. Смирнов // Актуальные исследования. – 2025. – № 21 (256).
10. Шибенков, Д. А. Анализ посещаемости матчей клубов Континентальной хоккейной лиги / Д. А. Шибенков, Н. С. Олейник // Спортивная аналитика. – 2024. – № 1. – С. 135–138.
11. Arboretti, R. Predictive Stadium Attendance Using Machine Learning: A Case Study in Italian Football / R. Arboretti, N. Basetton, R. Ceccato, A. Molena, E. Peruzzo, L. Salmaso, A. Sani // Proceedings of the 2024 Conference. – 2024. – P. 1–8.
12. Buraimo, B. Insights for clubs from modelling match attendance in football / B. Buraimo, D. Forrest, R. Simmons // Journal of the Operational Research Society. – 2009. – Vol. 60. – P. 147–155.
13. Sahin, M. Prediction of Attendance Demand in European Football Games: Comparison of ANFIS, Fuzzy Logic, and ANN / M. Sahin, R. Erol // Computational Intelligence and Neuroscience. – 2018. – Vol. 2018. – P. 362–375.
14. Официальный сайт ВФВ. — Режим доступа: <https://volley.ru/> (дата обращения: 15.03.2026).
15. Официальный новостной портал РБК «В Омске установили российский рекорд посещаемости волейбольных матчей». — Режим доступа: <https://omsk.rbc.ru/omsk/10/01/2026/696246b69a79477d725bbfda> (дата обращения: 15.03.2026).

УДК 338.2

Яблоновская С.И., Загайтов И.Б. Развитие общественного интеллекта: от пророчеств и народных примет до технологии «ЗОНТ»

The development of public intelligence: from prophecies and folk signs to «ZONT» technology

Яблоновская Светлана Ивановна

кандидат экономических наук, доцент, научный сотрудник
ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ,

Загайтов Исаак Бениаминович

профессор, доктор экономических наук,
заслуженный профессор ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ

Jablonovskaya Svetlana Ivanovna
Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Research Associate Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great,
Zagaytov Isaac Beniaminovich
Professor, Doctor of Economics, Distinguished Professor
Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great

Аннотация. На основе исторических свидетельств, показан объективный процесс развития общественного интеллекта – в части постепенного перехода от интуитивных предсказаний к научно обоснованным методам предвидения и прогноза грядущих колебаний в развитии ряда природных и связанных с ними социально-экономических событий. Представлена информация об этапах разработки в Воронежском ГАУ технологии «ЗОНТ» и результатах долговременного практического её испытания в среднесрочных прогнозах колебаний урожайности зерновых культур. Отмечены ключевые особенности данной технологии, в том числе значительное многообразие возможных направлений выполняемых прогностических оценок – по видам изучаемых событий, по заблаговременности, по масштабности.

Ключевые слова: способы оценки будущих событий, предвидение, прогноз.

Abstract. Based on historical evidence, this article demonstrates the objective process of social intelligence development – in terms of the gradual transition from intuitive predictions to scientifically based methods of foreseeing and forecasting future fluctuations in the development of a range of natural and related socioeconomic events. Information is presented on the stages of development of the "ZONT" technology at the Voronezh State Agricultural University and the results of its long-term practical testing in medium-term forecasts of grain crop yield fluctuations. Key features of this technology are highlighted, including the significant diversity of possible predictive assessments – by type of event under study, lead time, and scale.

Keywords: methods for assessing future events, foresight, forecast.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Было время, когда под давлением объективных реалий категорического – «быть, или не быть?» – наши предки пришли к осознанию, что могут существовать мудрецы, способные интуитивно предсказывать погоду по движению небесных тел.

Поэтому естественно, что предсказание погоды по звездному небу было превращено в обязанность сначала самых уважаемых старцев, а затем – высокопоставленных лиц и глав государств.

В этой связи примечательно, что в Египте жрецам вменялось в обязанности предсказывать не только погоду, но и виды на урожай. И примерно тогда же китайский император, считавшийся сыном неба, используя пророчества отобранных им жрецов, должен был регулярно сообщать народу о будущих небесных событиях.

И что примечательно, когда неудачные пророчества имели своим следствием серьёзные народные бедствия, они воспринимались как знак о необходимости смены императора. Это ли не предтеча принципа – «не способный предвидеть, не вправе управлять»?!

Соответственно, библейское сказание о мудром Иосифе, распознавшем вещие сны египетского Фараона о семи урожайных и семи неурожайных годах – был конкретным советом, кому следует разрешать реальное управление государством.

Но всё это на государственном уровне. А поскольку на групповом и индивидуальном уровне нужно было выживать по принципу – «на Бога надейся, но сам не плошай», – то крестьяне и рыбаки, ремесленники и торговцы пытались обобщать и накапливать прогностические признаки особенно чувствительного природного благополучия или несчастья.

Поэтому естественно, что у интеллектуально более зрелой части долгожителей могли возникать представления об определённой циклической повторяемости погодных аномалий, оказывающих существенное влияние на условия воспроизводства отдельных видов сельскохозяйственной продукции. Так формировались разнорочные народные приметы на погоду и урожай.

Насколько велика была социально-экономическая значимость заблаговременного определения динамики природных условий в далёком прошлом, свидетельствует тот факт, что практически все управленческие функции на уровне родов и общин всегда выполнялись с использованием знания народных примет на погоду и урожай. Учитывали эти достоинства при подборе управленцев и успешные рабовладельцы, феодалы, капиталисты, многие руководители советских предприятий.

О необходимости практического использования знания народных примет в конце 19 века большую книгу написал агроном-погодовед К.Ф. Агринский, который за 25 лет наблюдений установил, что оправдываемость одной из таких примет в российском Черноземье («осадки на Рождество – к хорошему урожаю ржи») превышает 80% [1].

Несколько позже, хорошо знакомый с этой работой, видный агрохимик, министр земледелия царского правительства А.С.Ермолов – настойчиво рекомендовал практически использовать народные приметы, в качестве стихийно накопленной, и целесообразно переработанной обществом информации о динамике благоприятных и неблагоприятных природных событий [2].

Сегодня можно сказать, что разрабатывавшиеся до последнего времени долгосрочные прогнозы естественных условий сельскохозяйственного производства по способу обоснования следует разделить на следующие четыре группы: космо-статистические, гео-статистические, абстрактно-статистические, системно-статистические.

Все эти методы предполагают некоторую неопределенность действительных причин колебаний метеорологических условий, но в первом случае они базируются на статистической оценке надежности гипотезы влияния внеземных факторов.

Во втором случае, в качестве определяющих имеются в виду факторы земного происхождения, в третьем – предполагается возможность косвенного проявления закономерностей в форме различного рода причинно независимых симптомов и периодичностей, в четвертом – совместное использование всех указанных методов.

Космо-статистические прогнозы привлекают многих исследователей кажущейся очевидностью зависимости событий на Земле от космических процессов: возможностью довольно легко и с большой заблаговременностью рассчитать момент наступления того или иного космического явления либо, если оно уже наступило, оценить, когда и в каких формах оно проявит себя в аномалиях метеорежима и урожая.

Зачинателями такого рода исследований были астрономы (например, В.Гершель), но в дальнейшем они увлекли многих климатологов, биологов и экономистов.

Наибольшее распространение получили прогнозы, использующие данные о динамике солнечной активности в показателях колебаний чисел Вольфа. Позднее применялись тесно связанные с ними геомагнитные характеристики, отражающие явления, связанные с корпускулярными потоками, достигнувшими земли (Ю. Витинский, В. Буха).

Известны и другие гипотезы, в том числе учитывающие периодичность относительного изменения положения Венеры, Земли и Солнца (Г. Мур), всех планет Солнечной системы и самого Солнца (В. Нестеров) [3, 6, 8].

Иногда такие прогнозы оправдывались. Но до последнего времени они не выдерживали проверки статистическим материалом – как прошлого, так и особенно последующего периода.

Следовательно, эти успехи, скорее всего, находились в пределах тех 60-70% успешности прогнозов, которые случайно могут быть достигнуты при небольшом количестве испытаний.

Научный подход требовал поиска способов всемерного увеличения баз данных, необходимых для подобных исследований. В этой связи нужно особо отметить работу проф. Г. Крафта, который собрал исторические свидетельства того, что между 177 г. до н.э. и 1740 г. суровые зимы повторялись с периодом 29-38 лет (в среднем через 33 года).

Обучавшийся у Г. Крафта и даже переводивший его статьи молодой М.В. Ломоносов, в 1745 г. на заседании Академии наук доложил об открытии им вертикальных движений воздуха в атмосфере, что позднее привело к созданию синоптических и численных методов прогноза погоды [7], ныне обеспечивающих почти 95% успешности на сутки и 85% на пятидневный срок.

Как отмечает Генеральный секретарь Всемирной метеорологической организации (ВМО) Селеста Сауло, успешность прогнозов продолжает повышаться, а «... сегодняшний пятидневный прогноз столь же точен, как и трёхдневный прогноз 20 лет назад»¹.

В конечном счете, видимо на естественно научном уровне будет получено решение проблемы даже многомесечной и годичной заблаговременности прогноза, но судя по тому, что практически достигнуто в этой области со времени М.В. Ломоносова, то есть за два с половиной века, оптимизм здесь может быть только сдержанным.

Всё, что в этом отношении сегодня предлагают учреждения системы Росгидромета, базируется в основном на использовании синоптических методов, прогностический потенциал которых не выходит за пределы двух недель, поскольку предполагает наблюдение за динамикой развития относительно недолго живущих циклонов и антициклонов.

Что же касается способов более долгосрочных прогнозов, то одним из таковых является разрабатываемая в специализированной Лаборатории Воронежского ГАУ системно-статистическая технология «ЗОНТ».

Само собой разумеется, что эта технология возникла не на пустом месте. Работа в данном направлении, в принципе, могла быть начата ещё в мае 1921 года – после того, как на Коллегии ЦСУ была дана положительная оценка исследования статистики урожая зерновых культур в России за 1801-1915 гг., в котором не только отрицалась решающая зависимость урожая и неурожая от солнечных пятен, но и было отмечено, что в этих материалах, похоже, просматриваются «малые циклы» К. Маркса.

¹ ВМО: инвестировать в повышение устойчивости по мере усиления климатических рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wmo.int/ru/media/news/vmo-investirovat-v-povyshenie-ustoychivosti-po-mere-usileniya-klimaticheskikh-riskov> (дата обращения 11.05.2026 г.).

К сожалению, реальная ситуация в науке о системных колебаниях условий воспроизводства в аграрной экономике сложилась так, что прогностический потенциал «малых циклов» начал изучаться лишь спустя полвека – в технологии «ЗОНТ».

Становление данной технологии было связано с накоплением информации о динамике колебаний урожаев ряда культур, осадков и температур на различных территориях, и других показателей, способных содействовать контролю качества статистики урожаев (табл. 1).

Таблица 1

Источники непрерывной статистики урожаев сельскохозяйственных культур, осадков и температур по странам мира и отдельным регионам

Страны	Объект наблюдений	Годы	Источники
Россия, СССР	Зерновые	1801-2025	Михайловский В.Г., статистические ежегодники России и СССР
Россия, регионы России	Озимая пшеница, озимая рожь, яровая пшеница, ячмень, гречиха, просо, овес, горох, зерновые	1883-2025	Статистические ежегодники России и СССР
США, штаты США	Пшеница, ячмень, кукуруза на зерно, овес, соя на зерно, сорго	1866-2025 1924-2025 1929-2025	U.S. Census of Agriculture; Statistical Abstract of the U.S.; World Wheat Statistics; International Yearbook of Agriculture Statistics; Agriculture Statistics; The World Almanac and book of facts; ФАО
Канада	Пшеница, ячмень, овес	1899-2024 1919-2024	Там же
Австралия	Пшеница, овес	1899-2024 1919-2024	Там же
Франция	Пшеница, ячмень, овес, картофель, сахарная свекла	1919-2024	Там же
Италия	Пшеница, ячмень, овес, кукуруза, картофель	1919-2024	Там же
Аргентина	Пшеница, кукуруза	1914-2002	Там же
Германия	Пшеница, рожь, ячмень, картофель, сахарная свекла	1921-2002	Там же
Остальные страны мира	Пшеница, ячмень Рожь, подсолнечник, сахарная свекла, горох, овес, кукуруза на зерно	1946-2002 1961-2002	ФАО
Информация по штатам США	Осадки, температуры	1895-2026	Национальный центр экологической информации
Информация по регионам РФ	Осадки, температуры	1929-2026	Западный региональный климатический центр

Это позволило получить много баз данных, с помощью которых удалось выполнить многократные испытания различных вариантов проверки изначально показавшейся логически приоритетной гипотезы «малых циклов» К. Маркса. Но для этого потребовалась разработка ряда авторских компьютерных программ (табл. 2), использование которых помогло убедиться в целесообразности опоры на данную

гипотезу К.Маркса, представив её в форме реализации общей закономерности колебаний урожайности не только зерновых культур, и не только в специфических условиях России.

Таблица 2

**Перечень регистрационных свидетельств Роспатента
по технологии «ЗОНТ»**

№ п.п.	Название	Информация об авторах и дате регистрации
1	2	3
1.	Свидетельство об официальной регистрации базы данных № 2001620040 РФ. Банк данных для прогноза межгодовых колебаний урожаев зерновых культур годичной заблаговременности по регионам северного полушария	И.Б. Загайтов, В.Е. Шевченко, Л.С. Власова [и др.]. Дата регистрации в Реестре баз данных 30.03.2001 г. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ)
2.	Свидетельство об официальной регистрации базы данных № 2002620142 РФ. База данных, обеспечивающая прогноз колебаний помесных осадков в европейской части СНГ с заблаговременностью 10 месяцев	И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский, А.И. Загайтов [и др.]. Дата регистрации в Реестре баз данных 09.08.2002 г. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ)
3.	Свидетельство № 2004610262 об официальной регистрации программы для ЭВМ «ВВН»	М.Н. Деревенских, И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский [и др.]. Дата регистрации в Реестре программ для ЭВМ 21.01.2004. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ).
4.	Свидетельство № 2004610263 об официальной регистрации программы для ЭВМ «ВВН-М/М»	М.Н. Деревенских, И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский [и др.]. Дата регистрации в Реестре программ для ЭВМ 21.01.2004. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ).
5.	Свидетельство № 2004610264 об официальной регистрации программы для ЭВМ «ЗОНТ-1М»	М.Н. Деревенских, И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский [и др.]. Дата регистрации в Реестре программ для ЭВМ 21.01.2004. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ)
6.	Свидетельство № 2004610265 об официальной регистрации программы для ЭВМ «ЗОНТ-2М»	М.Н. Деревенских, И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский [и др.]. Дата регистрации в Реестре программ для ЭВМ 21.01.2004. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ).
7.	Свидетельство об официальной регистрации базы данных №2005620207. База данных, обеспечивающая прогноз колебаний помесных осадков в США с заблаговременностью 10 месяцев	В.С. Филонов, А.В. Козлобаев, М.Н. Деревенских. Дата регистрации в Реестре баз данных 08.08.2005 г. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ).
8.	Свидетельство об официальной регистрации базы данных №2005620208. База данных, обеспечивающая прогноз колебаний помесных температур в США с заблаговременностью 10 месяцев	В.С. Филонов, А.В. Козлобаев, М.Н. Деревенских. Дата регистрации в Реестре баз данных 08.08.2005 г. (Правообладатель: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ).
9.	Свидетельство № 2009611451 о государственной регистрации программы для ЭВМ «Анализ импульсных закономерностей во временных рядах»	И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский, С.Н. Пиляев. Дата регистрации в Реестре программ для ЭВМ 16.03.2009.
10.	Анализ прогнозных возможностей во временных рядах: свидетельство № 2010614698 о государственной регистрации программы для ЭВМ	С.Н. Пиляев, И.Б. Загайтов, Л.П. Яновский, В.С. Филонов. Москва, 2010.

В итоге было установлено, что в динамике урожаев, кульминационными для спадов на территории России оказались предшествующие *трижды* повторяющиеся подъёмы, а для подъёмов – предшествующие *двухлетние подряд* снижения урожайности [5].

Позднее, предложенную К. Марксом гипотезу «малых циклов урожаев» удалось дополнить обоснованием нескольких новых закономерностей.

Во-первых, в динамике колебаний урожаев, осадков и температур обнаруживается определённая межрегиональная импульсивная синхронность, создающая возможность перепроверки результатов прогноза [3].

Во-вторых, с использованием массового, причём, долговременного статистического материала стран Северного полушария было показано, что с вероятностью от 80 до 90 процентов межгодовые спады и подъёмы урожайности некоторых зерновых культур находятся в зависимости от мажорантных отношений урожаев предшествующего года на определенных участках земной поверхности, в так называемых регионах-индикаторах [4, 9].

В-третьих, с примерно аналогичной вероятностью обнаруживается определённая зависимость колебаний помесечных сумм осадков и температур на многих пунктах метеонаблюдений – от мажорантных отношений помесечных сумм осадков и температур на тех же, либо на отдалённых пунктах наблюдений.

В процессе данных исследований стала очевидной целесообразность ориентации данных работ на такие способы прогноза, как многоаспектность выбора приоритетных решений, причём, предпочтительно в интервальных, а не точечных оценках, с использованием в математической обработке статистического материала не традиционных методов минимизации суммы квадратов отклонений, а авторского варианта минимизации суммы модулей.

Этим соображениям предшествовало формирование большой базы рядов урожаев, унифицированных – путём трансформации в систему относительных показателей. В частности, в форме цепных индексов, мажорантных отношений, минорантных отношений и ряда усреднённых за несколько лет характеристик.

Подобная трансформация позволила представить последствия совмещения прогнозов на основе циклов К. Маркса с прогнозами на базе гипотезы неблагоприятного импульса шестилетней цикличности, и в 1972 году опубликовать прогноз оправдавшегося в 1975 году существенного спада производства зерна в СССР. Это стало началом многолетнего регулярного прогноза урожаев с публично зафиксированной успешностью свыше 85%.

Поскольку материалы этих исследований публиковались на некоммерческой основе, их практическое использование было ориентировано на уровень

профессиональной компетентности работников только управленческих структур. Соответственно, признание целесообразности прогнозов по технологии «ЗОНТ» подтверждалось неоднократно: положительной оценкой Научно-технического Совета МСХ СССР, поддержкой Госплана РФ, грантовым финансированием проектов (РФФИ и РГНФ).

В заключение отметим, что важной особенностью технологии «ЗОНТ» является значительное многообразие возможных направлений выполняемых прогностических оценок:

- по видам изучаемых событий – колебания осадков, температур, урожаев, засух, наводнений, динамики вулканической деятельности, размножения вредителей и др.;
- по срокам (заблаговременности) – среднесрочные и долгосрочные прогнозы;
- на различных территориях – маломасштабные и большие, в том числе, территории находящиеся на значительном удалении друг от друга.

Библиографический список

1. Агринский К.Ф. Русские народные приметы о погоде и их значение для практической метеорологии и сельского хозяйства. Саратов, 1899.
2. Ермолов А.С. Народная сельскохозяйственная мудрость в пословицах, поговорках и приметах. В 4 томах. Т. 4: Народное погодоведение. СПб., 1905.
3. Загайтов И.Б. Актуальные проблемы фундаментальной и прикладной экономической науки. Часть 7. 50 лет предвидений и 44 года прогнозов (итог публичных испытаний): монография / И.Б. Загайтов. – Воронеж: ФГОУ ВО Воронежский ГАУ, 2016. – 103 с.
4. Загайтов И.Б. Актуальные проблемы фундаментальной и прикладной экономической науки. Часть 17. Кратко о новых гипотезах законов развития природы и общества: монография / И.Б. Загайтов. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2023. – 123 с.
5. Загайтов И.Б. Законы и закономерности цикличности воспроизводства: монография / И.Б. Загайтов. – Воронеж: ФГБОУ ВПО Воронежский ГАУ, 2011. – 163 с.
6. Загайтов И.Б. Прогноз колебаний природных условий сельскохозяйственного производства и всемирная статистика урожаев / И.Б. Загайтов, Л.С. Воробьева. – Воронеж: ВГАУ, 1998. – 215 с.
7. Кароль Б.П. М.В. Ломоносов и метеорология / Б.П. Кароль. – Л.: Гидрометеиздат, 1961. – 52 с.

8. Яблоновская С. И. Технология «ЗОНТ» в долговременных прогнозах урожая зерновых культур для стран Северного полушария: монография. – Воронеж, 2004. – 239 с.

9. Яблоновская, С. И. Урожайность зерновых культур в Воронежской области: межгодовые колебания и прогнозирование / С. И. Яблоновская, Е.И. Зацепина // Актуальные вопросы переработки и формирование качества продукции АПК: Материалы IV Международной научной конференции, Красноярск, 18 декабря 2025 года. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2026. – С. 151-157.

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 338.24

Антипова Ю.К. Влияние цифровизации на трансформацию стратегического анализа

The impact of digitalization on the transformation of strategic analysis

Антипова Юлия Константиновна,

К.Э.Н., доцент,

доцент кафедры маркетинга,

ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет им. В. Даля»

Antipova Yulia Konstantinovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Marketing

V. Dahl Lugansk State University

Аннотация. В статье достигнута цель исследования, которая заключалась в выявлении особенностей проведения стратегического анализа в условиях цифровизации и определение направлений его методологического развития. Для этого были использованы методы системного подхода, сравнительного анализа, а также методы теоретического обобщения. В результате были выявлены особенности применения различных цифровых инструментов при формировании стратегических решений, а также новые требования к компетенциям аналитиков в условиях усложняющейся информационной среды. Отмечены преимущества и риски цифровизации стратегического анализа, связанные с качеством данных, кибербезопасностью и алгоритмическими ограничениями. Сделан вывод о том, что цифровизация стратегического анализа превращает его в динамичный, постоянно действующий механизм с возможностью изучения большого массива данных, точного моделирования и прогнозирования развития ситуации, получения более обоснованных выводов и аргументов при принятии решений.

Ключевые слова: цифровизация, трансформация, стратегический анализ, стратегическое управление, цифровые инструменты.

Abstract. This article achieved the objective of the study, which was to identify the specific features of strategic analysis in the context of digitalization and determine directions for its methodological development. To this end, methods of a systems approach, comparative analysis, and theoretical generalization were used. As a result, the specifics of using various digital tools in strategic decision-making were identified, as well as new requirements for analyst competencies in an increasingly complex information environment. The advantages and risks of digitalizing strategic analysis related to data quality, cybersecurity, and algorithmic limitations are highlighted. It is concluded that digitalization of strategic analysis transforms it into a dynamic, continuously operating mechanism with the ability to study large data sets, accurately model and forecast developments, and obtain more substantiated conclusions and arguments for decision-making.

Keywords: digitalization, transformation, strategic analysis, strategic management, digital tools.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Современный этап развития экономики характеризуется стремительным распространением цифровых технологий, которые оказывают существенное влияние на процессы управления и принятия стратегических решений. Цифровизация приводит к изменению характера конкурентной среды, повышению динамичности внешних факторов и усложнению механизмов взаимодействия между участниками рынка. В этих

условиях традиционные подходы к стратегическому анализу уже не обеспечивают необходимой глубины и оперативности оценки происходящих изменений. Возникает необходимость адаптации методологии стратегического анализа к новым реалиям, что предполагает использование цифровых инструментов, аналитических платформ и технологий обработки больших данных. Актуальность исследования обусловлена тем, что цифровая трансформация становится ключевым фактором повышения эффективности стратегического управления и требует научного осмысления её влияния на аналитические процессы.

Цифровизация в последние годы стала определяющим фактором развития современных организаций, что привело к существенной трансформации стратегического анализа как ключевого инструмента управленческого процесса. В условиях стремительного роста объёмов данных, распространения технологий искусственного интеллекта, внедрения облачных платформ и развития интернета вещей традиционные подходы к стратегическому анализу оказываются недостаточными. Они постепенно вытесняются методиками, опирающимися на непрерывный сбор и анализ данных, динамическое моделирование процессов и применение передовых интеллектуальных систем обработки информации. Такая трансформация обусловлена возрастающей нестабильностью внешней среды и ускоренным темпом информационного потока, что диктует необходимость постоянной корректировки стратегических решений организаций.

Стратегический анализ получает в цифровой среде совершенно новые возможности. Он заключается в выявлении новых закономерностей в сетевых структурах, взвешивании потенциальных выгод и угроз, а также в непрерывной адаптации стратегии к факторам окружения. Цифровые инструменты анализа данных дают возможность глубже осмыслить рыночные тенденции и более точно предсказывать их развитие. Сетевые связи, в свою очередь, способствуют быстрому формированию нетрадиционных альянсов и эффективному перераспределению ресурсов. Гибкие цифровые форматы дают возможность быстро тестировать гипотезы и адаптировать стратегию в рамках широкой экосистемы. Данные преимущества подчеркиваются в работе Д. Тапскотта [1], изучающего новые перспективы освоения цифровой экономики.

В последние годы в российской научной литературе наблюдается устойчивый рост интереса к вопросам стратегического управления в условиях цифровой трансформации экономики. Исследователи подчёркивают, что цифровизация существенно меняет его методологические подходы и требует переосмысления традиционных инструментов. Так, Г.Б. Клейнер, С.Е. Щепетова рассматривают цифровую трансформацию как фактор, формирующий новые системные связи в экономике и влияющий на характер стратегических решений организаций [2]. А.В.

Никонорова, Н.С. Хорошавина акцентируют внимание на необходимости адаптации стратегического менеджмента к цифровой среде, где ключевым ресурсом становятся данные и технологии их обработки [3]. В работах Л.А. Загеевой и Н.Ю. Лукьяновой анализируются тенденции развития цифровой экономики и их влияние на управленческие процессы, включая повышение роли аналитических платформ, искусственного интеллекта и автоматизированных систем прогнозирования [4, 5].

В публикациях, размещённых в специализированных научных изданиях, подчеркивается значимость процессов цифровой трансформации в рамках стратегического управления деятельностью предприятия [6 - 10]. Авторы обосновывают необходимость дальнейшего развития и совершенствования его методологического аппарата с учётом специфики новых преобразований и актуальных требований к аналитическому обеспечению управленческих решений. При этом не исключается совместное использование современных технологий и традиционных инструментов стратегического анализа [10].

В условиях цифровизации классические методы стратегического анализа перестают обеспечивать необходимую полноту и оперативность оценки внешней и внутренней среды. Быстрое обновление данных, усложнение информационных потоков, рост неопределённости и появление новых цифровых факторов требуют пересмотра методологических подходов. Проблема заключается в том, что существующие модели стратегического анализа не в полной мере учитывают возможности и ограничения цифровых технологий, что снижает эффективность стратегического управления. Возникает необходимость научного осмысления того, каким образом цифровизация трансформирует содержание, инструментарий и организацию стратегического анализа, а также какие методологические решения позволяют адаптировать его к новым условиям.

Целью исследования является выявление особенностей проведения стратегического анализа в условиях цифровизации и определение направлений его методологического развития. Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач, включающих анализ влияния цифровых технологий на содержание и инструментарий стратегического анализа, исследование изменений в компетенциях специалистов, оценку преимуществ и рисков цифровизации аналитических процессов, а также определение перспектив дальнейшего развития стратегического анализа в цифровой среде. Решение этих задач позволяет сформировать целостное представление о трансформации стратегического анализа под воздействием цифровых технологий.

Методы исследования

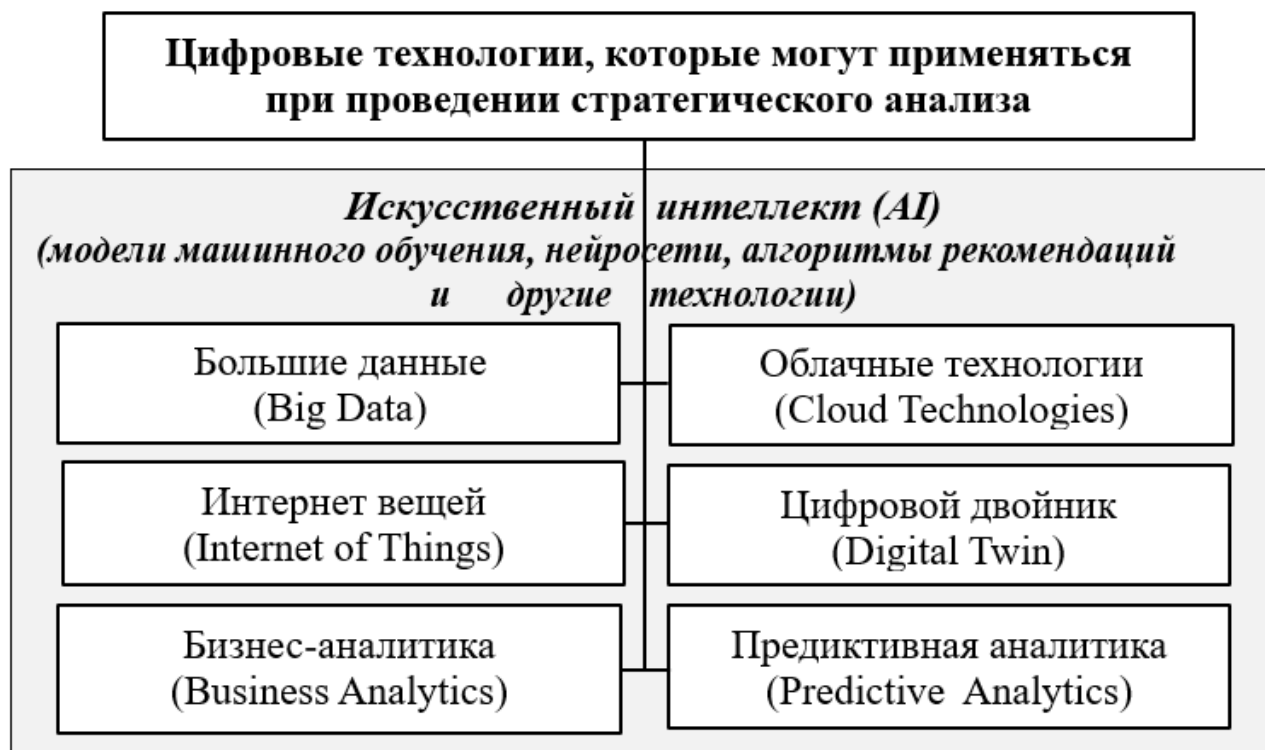
Методологическую основу работы составляют общенаучные методы исследования. Среди них – системный подход, который позволил рассматривать

стратегический анализ в качестве комплексного процесса изучения объекта как сложной динамичной системы, состоящей из взаимосвязанных элементов (внутренней среды организации, её экономического потенциала, стратегии развития) и взаимодействующей с внешней средой; а также методы обобщения, направленные на выявление ключевых тенденций цифровой трансформации.

Результаты исследования

Благодаря появлению большого множества цифровых технологий расширяются возможности стратегического анализа. Каждый инструмент выполняет свою задачу и вместе они создают единую цифровую систему, которая обеспечивает более глубокое, точное и быстрое понимание внутренних и внешних процессов деятельности предприятия. Благодаря этому формируется динамическая система мониторинга для лучшего понимания рыночных тенденций и повышения обоснованности принимаемых стратегических решений.

Процесс цифровизации активно меняет методологию стратегического анализа, внедряя всё новые и новые инструменты. Определенная систематизация цифровых технологий, которые могут применяться при его проведении, приведена на рис. 1.



Примечание: составлено автором на основе [11-16]

Рис. 1. Цифровые технологии, которые могут применяться при проведении стратегического анализа

Рассмотрим возможности и преимущества цифровых технологий при проведении стратегического анализа:

1. Большие данные – это масштабные массивы глубокой и детализированной информации, способной обеспечить достоверную оценку ситуации для принятия взвешенных стратегических решений.

2. Облачные технологии – это инфраструктурная платформа, которая обеспечивает хранилище информации, а также готовые вычислительные мощности, на базе которых осуществляется отбор данных и их анализ.

3. Интернет вещей – это сеть технических устройств с датчиками и модулями связи, которые собирают данные и обмениваются ими в режиме реального времени.

4. Цифровой двойник – это виртуальная копия реального объекта, процесса или системы, которая отражает текущее состояние оригинала за счёт данных с датчиков и может моделировать его поведение с помощью физических законов и математических расчётов.

5. Бизнес-аналитика – это набор методов, процессов и инструментов, для сбора, обработки и визуализации данных.

6. Предиктивная аналитика – это технология построения прогнозов на основе имеющихся данных.

7. Искусственный интеллект – это технологии, которые позволяют системам учиться на данных, находить скрытые закономерности, прогнозировать будущее, принимать решения (например, модели машинного обучения, нейросети, алгоритмы рекомендаций). Искусственный интеллект выступает значимым инструментом в рамках стратегического анализа, поскольку способен усиливать цифровые технологии, с которыми он взаимодействует, за счёт автоматизации, оптимизации процессов, повышения точности анализа данных и создания новых возможностей для решения сложных задач. В будущем по мере развития технологий эта синергия будет только усиливаться, формируя новые задачи и функции.

Цифровые инструменты стратегического анализа представляют собой комплексную многоуровневую систему, предназначенную для детального исследования совокупности факторов, определяющих траекторию развития организации. Применение указанных инструментов способствует повышению достоверности прогнозных оценок, оптимизации временных затрат на проведение аналитических процедур, а также обеспечению гибкости механизмов стратегического управления в контексте происходящих процессов цифровой трансформации.

Перечисленные современные цифровые технологии в значительной степени повышают эффективность проведения стратегического анализа. Среди преимуществ формирования цифровых аналитических систем в стратегическом управлении можно назвать повышение достоверности прогнозных расчётов, сокращение сроков принятия

решений, возможность построения моделей сложных сценариев развития событий, а также минимизацию влияния субъективного фактора на полученные результаты. Но процесс цифровизации сопряжён и с рядом потенциальных рисков. Среди наиболее существенных следует выделить зависимость результативности аналитических процедур от качества исходных данных, уязвимость информационных систем к противоправным воздействиям (в том числе к кибератакам), вероятность возникновения ошибок в работе алгоритмических моделей, а также дефицит специалистов, обладающих необходимой квалификацией для эксплуатации современных цифровых инструментов. Указанные риски обуславливают необходимость формирования в организациях комплексных управленческих механизмов, охватывающих сферы управления данными, обеспечения информационной безопасности и системной подготовки кадров.

Трансформация методологии стратегического анализа обуславливает повышение квалификационных требований к профессиональным компетенциям специалистов. В современных условиях к аналитику предъявляется комплекс требований: наряду с владением традиционными методами стратегического менеджмента он обязан иметь навыки эксплуатации цифровых платформ, демонстрировать понимание алгоритмических принципов функционирования систем искусственного интеллекта, обладать способностью к интерпретации выходных данных машинного анализа, а также учитывать потенциальные ограничения, присущие цифровым моделям.

Можно сказать, что в настоящее время стратегический анализ становится междисциплинарной сферой, интегрирующей положения экономической теории, информатики, поведенческих наук и проблематики кибербезопасности. Данная тенденция обусловлена возрастающей ролью цифровизации, которая актуализирует вопросы обеспечения защиты данных, обеспечения прозрачности алгоритмических решений и соблюдения нормативно-правовых положений. В связи с этим от специалистов требуется углублённое знание правовых норм и этических принципов, регулирующих применение цифровых технологий.

Перспективы развития стратегического анализа в контексте цифровой трансформации определяются постепенным совершенствованием технологий искусственного интеллекта, наращиванием функциональности инструментов когнитивной аналитики, а также поэтапной автоматизацией отдельных стадий аналитического цикла. В долгосрочном плане возможна полная интеграция стратегического анализа с операционными бизнес-процессами. Такой подход обеспечит формирование адаптивных стратегических моделей, предусматривающих автоматическую корректировку целевых параметров и управленческих решений в ответ на динамику факторов внешней среды.

Заключение

Цифровизация постепенно проникает во все сферы хозяйственной деятельности предприятия, Она выступает существенным фактором трансформации стратегического анализа, обуславливая модификацию его содержания, методологического аппарата и инструментальной базы. В результате внедрения цифровых решений стратегический анализ характеризуется повышенной точностью результатов, усиленной динамикой обработки информации и выраженной ориентацией на работу с массивами данных. При этом формируются дополнительные требования как к профессиональной квалификации специалистов, так и к организационно-технической инфраструктуре хозяйствующих субъектов. Предприятия, реализующие эффективную интеграцию цифровых технологий в систему стратегического управления, приобретают значимые конкурентные преимущества. Напротив, пренебрежение актуальными цифровыми трендами сопряжено с рисками снижения устойчивости функционирования и ухудшения качества принимаемых управленческих решений.

Цифровые инструменты выступают ключевым фактором трансформации методологии стратегического анализа. Они характеризуются специфическим набором функциональных преимуществ, которые позволяют существенно расширить аналитический потенциал стратегического управления. Вместе с тем каждый из таких инструментов сопряжён с рядом объективных ограничений, подлежащих обязательной оценке в рамках процедуры его внедрения в управленческую практику.

Интеграция цифровых технологий в практику стратегического анализа обуславливает его трансформацию из статичного инструмента в динамическую аналитическую систему. Это обеспечивает возможность обработки масштабных информационных массивов, реализации высокоточного моделирования и формирования прогнозных сценариев с повышенной степенью достоверности. В результате повышается обоснованность аналитических выводов и аргументационной базы, используемой при выработке управленческих решений. Цифровизация существенно расширяет функциональные возможности стратегического анализа, закрепляя за ним роль одного из ключевых факторов конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.

Вместе с тем внедрение цифровых решений сопряжено с формированием новых категорий рисков, к числу которых относятся риски, обусловленные недостаточным качеством исходных данных, угрозами в сфере кибербезопасности, а также ограничениями, присущими используемым алгоритмическим моделям. Учёт и минимизация указанных рисков выступают необходимым условием обеспечения надёжности и достоверности результатов стратегического анализа в цифровой среде.

Библиографический список

1. Tapscott, D. The Digital Economy: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. - New York: McGraw-Hill, 2014. - 352 p.
2. Системные основы инновационной экономики в цифровом мире: монография / Г.Б. Клейнер, С.Е. Щепетова, И.Н. Дрогобыцкий [и др.]; под общей редакцией Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. – М.: Научный мир, 2021. - 209 с.
3. Никонорова А.В., Хорошавина Н.С. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики: монография / под научной редакцией М.Я. Веселовского, Н.С. Хорошавиной - М.: Мир науки, 2021. - Режим доступа: <https://izdmn.com/PDF/06MNNPM21.pdf> (дата обращения 09.06.2026 г.)
4. Загеева Л.А. Менеджмент в цифровой экономике: учебн. пособие / Л.А. Загеева, Е.С. Маркова; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Липецкий государственный технический университет". - Липецк: ЛГТУ, 2019. - 70 с.
5. Лукьянова Н.Ю. Аналитические методы исследований в цифровой экономике: учебн. пос. для магистратуры / Н.Ю. Лукьянова, Е.Г. Галицкая [под редакцией Н.Ю. Лукьяновой]; Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта. - Казань: Бук, 2019. - 231 с.
6. Черноусан, М.И. Трансформация управления промышленными компаниями в условиях цифровизации // Тенденции развития науки и образования. - 2022. - №88-2. - С. 93-97.
7. Бабкин А.В., Алексеева Н.С. Тенденции развития цифровой экономики на основе исследования наукометрических баз данных // Экономика и управление. – 2019. - №6 (164). - С. 16-25. - Режим доступа: <https://emjume.elpub.ru/jour/article/view/651/650?ysclid=mr1t3luhi9745675943> (дата обращения 12.06.2026 г.)
8. Литвин, А. Ю. Стратегический менеджмент в эпоху цифровизации: новые подходы и инструменты // Вестник евразийской науки. - 2025. - Т.17. - №1. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskii-menedzhment-v-epohu-tsifrovizatsii-novye-podhody-i-instrumenty?ysclid=mr34ddk18410624495> (дата обращения 10.06.2026 г.)
9. Фаттахов Х.И. Стратегии и инновационные решения для обеспечения устойчивого роста и повышения конкурентоспособности организаций в контексте цифровой трансформации // п-Есопому. - 2025, - Т.18, - №3. - С. 29-46. - Режим доступа: <https://doi.org/10.18721/JE.18302> (дата обращения 10.06.2026 г.)

10. Ценжарик М.К., Крылова Ю.В., Стешенко В.И. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. - 2020. - Т.36. - Вып. 3. - С. 390-420. - Режим доступа: <https://doi.org/10.21638/spbu05.2020.303> (дата обращения 10.06.2026 г.)

11. Фрэнкс Б. Укрощение больших данных. Как извлекать знания из массивов информации с помощью глубокой аналитики: - М.: МИФ, 2024. - 352 с.

12. Лapidус Л.В. Прикладной искусственный интеллект и цифровая трансформация бизнеса. Книга 2: ИИ-трансформация и роботизация в отраслях экономики. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2025. – 390 с.

13. Сосфенов Д.А. Цифровой двойник: история возникновения и перспективы развития // Интеллект. Инновации. Инвестиции, - 2023 - № 4. - С. 35-43. - Режим доступа: <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2023-4-35> (дата обращения 15.06.2026 г.)

14. Мирошниченко М.А., Абдуллаева А.А., Дементьев М.А. Облачные технологии – направление развития современных информационных систем компании в цифровой экономике // Естественно-гуманитарные исследования, - 2023 - № 45 (1). - С. 164-171. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/oblachnye-tehnologii-napravlenie-razvitiya-sovremennyh-informatsionnyh-sistem-kompanii-v-tsifrovoy-ekonomike?ysclid=mr4g6vu5j936744235> (дата обращения 17.06.2026 г.)

15. Щербинина М.Ю., Стефанова Н.А. Концепция интернет вещей // Креативная экономика. - 2016. - Т. 10. - № 11. - С. 1323–1336. - Режим доступа: <https://doi.org/10.18334/ce.10.11.37074> (дата обращения 18.06.2026 г.)

16. Лылов А.С., Курдюмов А.В., Сарычева В.И. Аналитические системы в бизнесе // Социальные и гуманитарные науки. - 2025. - № 5 (118). - С. 59-68. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskie-sistemy-v-biznese?ysclid=mr4j63ecs824971046> (дата обращения 19.06.2026 г.)

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 33

Васильева А.А. Влияние прямых иностранных инвестиций на социально-экономическое развитие стран Латинской Америки

The Impact of Foreign Direct Investment on the Socioeconomic Development of Latin American Countries

Васильева А.А.

Студент 4 курса, Дипломатическая Академия МГИМО МИД России,
г. Москва

Vasileva A.A.

4th year student, Diplomatic Academy MGIMO of the Russian Foreign Ministry,
Moscow

Аннотация. В статье рассматривается влияние входящего иностранного капитала на развитие стран Латинской Америки в условиях трансформации мирового инвестиционного режима. Исследованы основные факторы привлечения иностранного капитала в регион, оценена взаимосвязь между притоком ПИИ и ключевыми макроэкономическими показателями стран региона. Уделено внимание перспективам инвестиционного сотрудничества России со странами Латинской Америки. На основе эконометрического анализа данных за 2005-2024 гг. оценена взаимосвязь между ПИИ и ключевыми макроэкономическими показателями стран региона. Результаты исследования показывают, что влияние ПИИ на экономический рост и экспортную активность носит ограниченный характер в краткосрочном периоде, однако проявляется в долгосрочной перспективе через развитие высокотехнологичного экспорта и технологическую модернизацию экономики.

Данная статья выполнена в рамках подготовки выпускной квалификационной работы по теме «Влияние прямых иностранных инвестиций на социально-экономическое развитие стран Латинской Америки».

Статья выполнена под научным руководством к.э.н., доцента Секачевой А.Б., кафедры "Международных экономических отношений и внешнеэкономических связей", Дипломатическая академия МГИМО МИД России.

Ключевые слова: прямые иностранные инвестиции, Латинская Америка, международное движение капитала, инвестиционная политика, социально-экономическое развитие, эконометрический анализ, экономический рост.

Abstract. The article examines the impact of incoming foreign capital on the development of Latin American countries in the context of the transformation of the global investment regime. The study analyzes key factors influencing FDI inflows to the region and assesses their relationship with major macroeconomic indicators using econometric methods. The work also considers the prospects for expanding Russia's investment cooperation with Latin American countries. Based on an econometric analysis of data covering the period from 2005 to 2024, the relationship between FDI inflows and key macroeconomic indicators of Latin American countries is assessed. The finding suggest that the impact of FDI on economic growth and export performance is limited in the short term; however, its effects become more pronounced in the long run through the development of high-technology exports and technological modernization.

This article was prepared as a part of the author's graduation thesis titled "The Impact of Foreign Direct Investment on the Socioeconomic Development of Latin American Countries".

The article was carried out under the scientific supervision of Candidate of Economics, Associate Professor Sekacheva A.B., Department of "International economic relations and foreign economic relations", Diplomatic Academy MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia.

Keywords: foreign direct investment, Latin America, international capital flows, investment policy, socioeconomic development, econometric analysis, economic growth.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Прямые иностранные инвестиции (ПИИ) являются одним из ключевых инструментов обеспечения экономического роста, структурной модернизации и повышения конкурентоспособности национальных хозяйств. Для развивающихся стран, сталкивающихся с дефицитом внутренних источников финансирования, ПИИ представляют собой важнейший фактор привлечения капитала, технологий, управленческих компетенций и доступа к мировым рынкам. Эти процессы в особенности важны странам Латинской Америки, экономика которых традиционно характеризуется высокой зависимостью от внешних циклов, неоднородностью социально-экономического развития и значительной ролью внешнеэкономических связей.

Латинская Америка остается одним из крупнейших реципиентов и центром привлечения прямых иностранных инвестиций. Однако полной реализации инвестиционного потенциала в регионе препятствуют как глобальная макроэкономическая нестабильность, так и внутренние политико-экономические факторы. Изменения, происходящие на мировых финансовых рынках, ценах на сырьевые товары, в монетарной политике ведущих стран мира, а также институциональные особенности отдельных стран региона определяют сложный характер взаимодействия ПИИ и социально-экономического развития государств Латинской Америки.

Методологическая основа исследования

В работе использовались методы анализа, статистической обработки данных, моделирование и прогнозирование, корреляционно-регрессионный анализ, графический и табличный методы, методы экономико-математического моделирования.

Эмпирическую основу исследования составили официальные статистические данные международных и региональных организаций за период 2005-2024 гг. Были использованы годовые отчеты Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) “World Investment Report”, статистические материалы Экономической Комиссии ООН для Латинской Америки и Карибского бассейна, показатели Всемирного Банка.

К информационно-аналитическим источникам относятся официальные публикации международных финансовых институтов (МВФ).

Теоретические основы осуществления прямых иностранных инвестиций в мировой экономике

Прямые иностранные инвестиции традиционно рассматриваются как ключевой фактор экономического роста, но некоторые исследования указывают на то, что взаимосвязь между привлечением ПИИ и экономическим развитием не всегда линейна

и в зависимости от отношения страны к группе стран с высоким, средним или низким уровнем развития факторы привлечения капитала разнятся.

В странах с высоким уровнем дохода формируется система инвестиционной привлекательности, в которой главными факторами выступают институциональное развитие, инновационный потенциал, уровень развития цифровой экономики. Инвесторы ориентируются на стабильно правовые сферы, развитую логистическую систему. Для стран со средним уровнем дохода характерно сохранение значимости факторов эффективности производства и размера внутреннего рынка при ограниченном влиянии институционального развития. Доминирующим является доступность трудовых ресурсов. В странах с низким уровнем дохода преобладает сырьевая ориентация инвестиций и высокая волатильность ПИИ.

Что касается параметров, конвертирующих привлечение капитала в экономический рост, можно отметить, что положительный эффект от привлечения прямых иностранных инвестиций проявляется при достижении некоторого уровня развития человеческого капитала и финансовой системы.

Государственное регулирование прямых иностранных инвестиций является неотъемлемым элементом суверенной экономической политики, поскольку, с одной стороны, иностранный капитал служит источником финансирования, технологий, интеграции в глобальные цепочки стоимости, но, с другой стороны, может подвергать угрозе экономическую безопасность, конкурентоспособность местных компаний и национальный суверенитет. Регулирование потоков исходящих и входящих прямых иностранных инвестиций нацелено на защиту стратегически важных отраслей и национальных интересов.

Правовое регулирование иностранных инвестиций осуществляется на трех взаимосвязанных уровнях: национальном (законы и подзаконные акты), наднациональном (в рамках интеграционных объединений) и международном (двустороннем и многостороннем). Основными механизмами регулирования ПИИ являются международные инвестиционные соглашения, двусторонние инвестиционные договоры (ДИДы) и акты “мягкого права”, включающие в себя резолюции Генеральной Ассамблеи ООН и руководящие принципы международных организаций.

Условия допуска инвестиций определяется национальным законодательством. Они могут быть подразделены на некоторые основные категории, включающие в себя требования в отношении максимальной доли экспорта иностранных компаний в общем объеме продаж на национальном рынке, обязательства фирмы по использованию местной рабочей силы, установление максимальных и минимальных долей участия

иностранных компаний в капитале фирм, создаваемых в принимающей стране, требования по передаче технологий.

На сегодняшний день международный инвестиционный режим переживает масштабные изменения, вызванные кризисом легитимности. С конца 2000-х годов сотни международных инвестиционных соглашений (МИС) были расторгнуты или пересмотрены. По данным ЮНКТАД, за последние пять лет с 2019 года по 2024 год количество расторгнутых МИС превысило количество новых подписанных договоров, и было прекращено более 585 соглашений.² Эта тенденция совпала со значительным спадом глобальных потоков прямых иностранных инвестиций (ПИИ).

Растет протекционизм в МИС, что непосредственно оказывает влияние на потоки ПИИ. Растущий протекционизм (менее строгие соглашения или их расторжение) увеличивает инвестиционное трение, тем самым снижая стимулы для транснациональных корпораций (ТНК) инвестировать в зарубежные рынки. Снижение "строгости" или либеральности вновь заключаемых МИС является основной причиной их неэффективности в стимулировании ПИИ.

С возрастающим протекционизмом и новым подходом стран к национальной безопасности начал меняться подход к допуску иностранного капитала на внутренние рынки. Как в развитых, так и в развивающихся странах ужесточается нормативно-правовая база: расширяется количество секторов, на которые распространяется регулирование, снижаются пороговые значения стоимости сделок и долей участия иностранного капитала, при которых проводится регулирование ПИИ, расширяется количество критериев для проведения скрининга инвестиций, усиливается внимание на отрасли и объекты, на которые приходится инвестирование.

Внешние и внутренние факторы привлечения прямых иностранных инвестиций в страны Латинской Америки

Для привлечения средств в реальный сектор экономики странами Латинской Америки применяется такой инструмент как корпоративный подоходный налог. Льготы по корпоративному подоходному налогу потенциально могут увеличить объем внутренних и иностранных инвестиций, если они хорошо разработаны и реализуются в условиях благоприятного инвестиционного климата. Налоговые льготы или инвестиционные стимулы- это целевые налоговые положения, которые отличаются от стандартного налогового режима в стране, что приводит к снижению

² ЮНКТАД. Тенденции международных инвестиционных соглашений: рост расторжений старых договоров / Конференция ООН по торговле и развитию. — Женева: UNCTAD, 2024. — Электронный ресурс. — Режим доступа: https://unctad.org/system/files/official-document/diaepcbinf2024d4_en.pdf (дата обращения: 26.12.2025)

или отсрочке налоговых обязательств, с целью стимулирования инвестиций.³ Предлагая такие стимулы, страны предоставляют ощутимые экономические преимущества конкретным предприятиям или группам предприятий с целью привлечения инвестиций в приоритетные отрасли или регионы. Налоговые льготы в странах ЛА часто используются для привлечения прямых иностранных инвестиций, направленных на поддержку создания рабочих мест, передачу технологий и стимулирование экспорта. Помимо этого, льготы по корпоративному подоходному налогу все чаще увязываются с целями устойчивого развития, например, путем поощрения инвестиций, которые способствуют переходу к "зеленой" экономике или включают измеримые экологические показатели.

В странах Латинской Америки и Карибского бассейна распространены налоговые освобождения и распространены льготы, основанные на уровне дохода. Если взять во внимание Аргентину, Бразилию, Колумбию, Коста-Рику, Доминиканскую Республику, Эквадор, Сальвадор, Парагвай, Перу и Уругвай, льготы по налогу на прибыль присутствуют во всех десяти проанализированных странах ЛА.

Еще одним инструментом привлечения прямых иностранных инвестиций в реальный сектор стран ЛА являются специальные экономические зоны и режимы свободной торговли, основная цель которых - стимулирование инвестиций в обрабатывающую промышленность, инфраструктуру и производственные цепочки. Стимулы, связанные с ОЭЗ, обеспечивают около четверти всех инвестиционных стимулов.⁴ Налоговые льготы в рамках особых экономических зон приводят к снижению налоговой нагрузки и существенно повышают инвестиционную привлекательность. Помимо налоговых преимуществ, ОЭЗ предоставляют и ряд нефискальных стимулов, к которым относятся таможенные режимы, льготы по налогу на добавленную стоимость, ускоренные административные процедуры и снижение регуляторных барьеров.

Анализ влияния ПИИ на макроэкономические показатели стран Латинской Америки с помощью экономико-математического моделирования

С целью оценки влияния прямых иностранных инвестиций на ключевые структурные параметры экономик стран Латинской Америки был проведен

³ Челани А., Дресслер Л., Вермелингер М. Создание базы данных налоговых инвестиционных стимулов: методология и первоначальные результаты для 36 развивающихся стран: рабочий документ ОЭСР по международным инвестициям № 2022/01. — Париж: Изд-во ОЭСР, 2022. — 66 с. — URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/02/building-an-investment-tax-incentives-database_c2eb9643/62e075a9-en.pdf (дата обращения: 12.02.2026)

⁴ ОЭСР, Экономическая комиссия для Латинской Америки и стран Карибского бассейна, Банк развития Латинской Америки CAF, Европейская комиссия. Латиноамериканский экономический прогноз 2025: содействие и финансирование трансформации производства: [отчёт] / под общ. ред. Организации экономического сотрудничества и развития. — Париж: Изд-во ОЭСР, 2025. — URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/11/latin-american-economic-outlook-2025_6bb4d44e/80e48de5-en.pdf (дата обращения: 12.02.2026)

корреляционный анализ за период с 2009 по 2024 года. В качестве факторной (независимой) переменной (X) выступает приток прямых иностранных инвестиций (в млрд долларов). В качестве результативных (зависимых) переменных выступают Y1 – экспорт товаров и услуг в % от ВВП, Y2 – годовой рост ВВП в %, Y3 – экспорт высокотехнологичной продукции в % от экспорта промышленной продукции, которые покажут, как именно они зависят от независимой переменной.

Для определения степени и направленности зависимости между переменными была построена корреляционная матрица. Согласно полученным результатам, связь между ПИИ и рассматриваемыми макроэкономическими показателями является слабой и неустойчивой.

Таблица 1

Корреляционная матрица

	X (приток ПИИ)	Y1 (экспорт товаров и услуг)	Y2 (рост ВВП)	Y3 (экспорт высокотехнологичной продукции)
X (приток ПИИ)	1			
Y1 (экспорт товаров и услуг)	-0,289	1		
Y2 (рост ВВП)	0,371	0,176	1	
Y3 (экспорт высокотехнологичной продукции)	-0,447	-0,354	-0,696	1

Источник: составлено автором на основе данных Excel

Коэффициент корреляции между прямыми иностранными инвестициями и экспортом товаров и услуг составляет -0,289, что соответствует слабой отрицательной взаимосвязи. Таким образом, увеличение притока ПИИ не сопровождается ростом экспортной активности.

Что касается связи между прямыми иностранными инвестициями и темпом роста ВВП, она характеризуется коэффициентом, равным 0,371 и указывает на наличие слабой положительной зависимости между переменными. Значит, рост притока инвестиций в регионе может оказывать некое стимулирующее влияние на экономическую активность.

Между прямыми иностранными инвестициями и долей высокотехнологичного экспорта наблюдается наиболее выраженная зависимость и составляет -0,447, что соответствует умеренной отрицательной связи. Следовательно, увеличение притока ПИИ не способствует увеличению доли высокотехнологичного экспорта.

Поскольку проведенный анализ не показал тесной взаимосвязи между притоком прямых иностранных инвестиций в регионе Латинской Америки и другими взятыми макроэкономическими показателями, ниже дополнительно был проведен лаговый корреляционный анализ с лагами 1 год, 2 года и 3 года для учёта возможного отложенного эффекта ПИИ.

Таблица 2

Корреляционная матрица переменных с лагами

	X(t)	X(t-1)	X(t-2)	X(t-3)	Y1	Y2	Y3
X(t)	1						
X(t-1)	0,575	1					
X(t-2)	0,361	0,605	1				
X(t-3)	0,022	0,366	0,611	1			
Y1	-0,289	-0,596	-0,650	-0,452	1		
Y2	0,371	-0,299	-0,241	-0,209	0,176	1	
Y3	-0,447	0,101	0,488	0,659	-0,354	-0,696	1

Источник: построено автором на основе данных Excel

Исходя из проведенного лагового анализа, наиболее заметная положительная связь наблюдается между текущим ПИИ и годовым ростом экономик стран региона ($r = 0,371$), следовательно, влияние ПИИ на экономическую динамику наблюдается преимущественно в краткосрочном периоде. При увеличении временного лага эта связь ослабевает.

Что касается взаимосвязи между ПИИ и экспортом товаров и услуг стран региона, то необходимо отметить отрицательную корреляцию, усиливающуюся со временем.

При этом наиболее значимый результат был получен в ходе анализа связи прямых иностранных инвестиций и экспорта высокотехнологичной продукции, где с увеличением временного лага увеличивается и взаимосвязь между показателями переходя из отрицательного значения к положительному. При лаге в 2 года значение составляет 0,488, а при лаге в 3 - достигает 0,659. Таким образом, ПИИ влияют на экспорт высокотехнологичных отраслей, а эффект вложенного капитала отражается спустя время и имеет выраженный долгосрочный характер.

Проведенное эконометрическое исследование показывает, что эффект от ПИИ в регионе не является мгновенным и в наибольшей степени отражается на структурных особенностях стран Латинской Америки, прежде всего на развитии высокотехнологичного экспорта. Существует отсроченный эффект вложенного иностранного капитала на технологическую модернизацию региона.

Перспективы участия России во внешнеэкономических связях со странами Латинской Америки через прямые иностранные инвестиции

Россия реализует комплексный инвестиционный подход, который предполагает сопровождение таких сопутствующих мер как кредитование, поставки оборудования, технологическая поддержка, реализуя экономическую дипломатию не через отдельные инструменты, а через их комбинацию. Страны Латинской Америки служат рынком стратегических ресурсов для России, что усиливает значение партнерства и присутствия в регионе. В условиях глобального энергетического перехода и роста спроса на ресурсы для производства высокотехнологичной продукции, таких как литий, для России сотрудничество с регионом выступает не только экономическим интересом, но и стратегическим.

Потенциал инвестиционного сотрудничества между Россией и странами Латинской Америки измеряется скорее качественно, а не количественно. Общий объем российских ПИИ на рынках стран региона небольшой относительно США, ЕС, Китая, Нидерландов, Канады и других мировых держав, стремящихся увеличить свое присутствие в Латинской Америке. При этом необходимость именно российских инвестиций для латиноамериканских стран отражается в более скрытых мотивах.

Интеграция стран Латинской Америки в глобальные цепочки добавленной стоимости является ключевой задачей, поскольку некоторые страны ограничены в доступе на международный финансовый рынок. Инвестиции из России диверсифицируют источники вкладываемых в экономики средств и направляются преимущественно в энергетический сектор в отличие от инвестиций из западных стран, чей капитал направлен в основном в финансовый сектор и сектор услуг.⁵

Важно отметить, что некоторые страны Латинской находятся в условиях санкционного давления, что также заставляет их искать запасные и надежные источники финансирования среди «дружественных» стран. В частности, в Венесуэле участие российских компаний в нефтегазовых проектах фактически компенсирует недостаток внешних каналов заимствования, что под санкционным

⁵ Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Оценка социально-экономического воздействия прямых иностранных инвестиций в Латинской Америке и Карибском регионе: акцент на инвестиции ЕС [Электронный ресурс]. – Париж: OECD Publishing, 2025. – URL: <https://doi.org/10.1787/fd8fb41c-en> (дата обращения: 30.04.2026)

давлением обеспечивает не только инвестиции, но и технологическую поддержку, чтобы сохранять добычу на функционирующем уровне. Проекты энергетического сектора с участием иностранного капитала сохраняют производственные мощности и поддерживают уровень экспортных доходов.

Поскольку Россия, как и многие страны Латинской Америки, располагает крупными запасами нефти и другими стратегическими ресурсами, совместные проекты позволяют ускорить освоение месторождений в латиноамериканских странах, поскольку зачастую потенциал добычи этих ресурсов не раскрывается ввиду отсутствия у многих стран региона необходимых технологий.

Помимо вышеупомянутых причин, важно отметить возникающий мультипликативный эффект ПИИ, благодаря которому инициируется дополнительная экономическая активность за пределами первоначального вложения капитала. В случае российских ПИИ мультипликативный эффект формируется преимущественно в рамках капиталоемких отраслей. Реализация инвестиционных проектов в добывающем секторе формирует вторичный спрос в смежных отраслях и требует привлечения широкого спектра подрядных организаций. Цепная реакция создается через транспортные, сервисные, инженерные компании. Мультипликативный эффект проявляется в расширении совокупного производства. Эмпирические оценки показывают, что инвестиции в инфраструктурные и энергетические проекты могут генерировать выпуск, превышающий первоначальные вложения в 1,5-2 раза.⁶ Экспортная деятельность также подвергается воздействию, поскольку в странах Латинской Америки около 70% ПИИ в сырьевых отраслях направлены на экспортно-ориентированные проекты.

Заключение

В контексте глобальных потоков ПИИ зафиксирован фундаментальный сдвиг в международном инвестиционном режиме: растёт протекционизм, ужесточаются скрининговые механизмы и усиливается геоэкономическая фрагментация. Наблюдается общая тенденция к инвестиционному сотрудничеству со странами в рамках дружественных и региональных блоков с целью снизить потенциальные экономические угрозы со стороны враждебных стран.

Страны региона Латинской Америки ориентированы на привлечение инвестиций, которые способны повысить производительность, диверсифицировать производственные базы и стимулировать развитие отраслей с более высокой добавленной стоимостью. Эконометрический анализ выявил, что эффект на экономику

⁶ Сериков П. Ю. Об инвестициях, мультипликативном эффекте и тарифной политике в отношении инфраструктурных отраслей // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. — 2016. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-investitsiyah-multiplikativnom-effekte-i-tarifnoy-politike-v-otnoshenii-infrastrukturnykh-otrasley> (дата обращения: 30.04.2026)

региона отражается спустя 2-3 года. Это объясняется сырьевой направленностью инвестиционных потоков и нелинейностью.

Библиографический список

1. Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД). Доклад о мировых инвестициях (World Investment Report) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://unctad.org/topic/investment/world-investment-report> (дата обращения: 30.04.2026).
2. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Оценка социально-экономического воздействия прямых иностранных инвестиций в Латинской Америке и Карибском регионе: акцент на инвестиции ЕС [Электронный ресурс]. – Париж: OECD Publishing, 2025. – 239 с. – URL: <https://doi.org/10.1787/fd8fb41c-en> (дата обращения: 30.04.2026).
3. Сериков П. Ю. Об инвестициях, мультипликативном эффекте и тарифной политике в отношении инфраструктурных отраслей // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. – 2016. – 8 с. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-investitsiyah-multiplikativnom-effekte-i-tarifnoy-politike-v-otnoshenii-infrastrukturnyh-otrasley> (дата обращения: 30.04.2026).
4. Celani, A. Building an Investment Tax Incentives Database: Methodology and Initial Findings for 36 Developing Countries: OECD Working Papers on International Investment № 2022/01 / A. Celani, L. Dressler, M. Vermeilinger. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 66 p. – URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/02/building-an-investment-tax-incentives-database_c2eb9643/62e075a9-en.pdf (дата обращения: 26.12.2025).
5. ECLAC (CEPAL). Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean 2025. – Santiago: United Nations, 2025. – 187 p. – URL: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/302139fa-729d-42ac-b530-b74bdb322861/content> (дата обращения: 18.04.2026).
6. IDB (Inter-American Development Bank). Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean: Opportunities for Sustainable Development. – Washington, D.C.: Inter-American Development Bank, 2025. – 156 p. – URL: <https://publications.iadb.org/en/foreign-direct-investment-latin-america-and-caribbean-opportunities-sustainable-development> (дата обращения: 03.05.2026).
7. OECD. FDI Regulatory Restrictiveness Index. – Paris: OECD Publishing, 2023. – URL: <https://www.oecd.org/investment/fdiindex.htm> (дата обращения: 26.12.2025).
8. OECD. International Direct Investment Statistics 2025. – Paris: OECD Publishing, 2025. – URL: <https://www.oecd.org/investment/statistics.htm> (дата обращения: 02.05.2026).

9. OECD. World Investment Report 2023. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 220 p.
– URL: <https://www.oecd.org/investment/world-investment-report-2023.pdf> (дата обращения: 26.12.2025).
10. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). Assessing the Socio-economic Impact of Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean: A Focus on EU Investments. – Paris: OECD Publishing, 2025. – 239 p. – DOI: 10.1787/fd8fb41c-en. – URL: https://www.oecd.org/en/publications/assessing-the-socio-economic-impact-of-foreign-direct-investment-in-latin-america-and-the-caribbean_fd8fb41c-en.html (дата обращения: 02.05.2026).
11. UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). Global Foreign Investment Drops Again, with Dire Consequences for Development – UNCTAD Chief. – Geneva: United Nations, 2025. – 25 March. – 8 p. – URL: <https://unctad.org/news/global-foreign-investment-drops-again-dire-consequences-development-unctad-chief> (дата обращения: 03.05.2026)

УДК 33

Михайлова М.С. Влияние западных санкций на экономическое развитие России

The impact of Western sanctions on Russia's economic development

Михайлова Мария Сергеевна,

независимый исследователь

Mikhailova Maria Sergeevna,

independent researcher

Аннотация. В статье анализируется экономика страны с точки зрения оказавших на нее влияние санкций. Целью является анализ и оценка ограничительных мер западных стран на главные макроэкономические показатели России, особенно за последние несколько лет. Методология исследования включает обзор, а также метод анализа, синтеза, дедукции, статистики данных. Кроме этого использован метод контроля и обобщения. Научная новизна состоит в том, что обновлены и уточнены сведения по главным экономическим показателям с учетом ограничений и проблем. Результаты статьи содержат описание того, что снижение реального ВВП за период действия санкций составило 8,2-9,5% относительно контрфактического сценария. Инфляция выросла, а инвестиции в основной капитал сократились. Такие выводы подчёркивают существенное негативное влияние и наличие связи между введением санкционных пакетов и темпами экономического роста, при этом адаптационные механизмы (импортзамещение, перенаправление экспорта) компенсировали не более 40% первоначального шока.

Ключевые слова: санкции, страны запада, экономика, показатели, влияние, проблемы.

Abstract. The article analyzes the country's economy in terms of the sanctions that have affected it. The aim is to analyze and evaluate the restrictive measures of Western countries on Russia's main macroeconomic indicators, especially over the past few years. The research methodology includes a review, as well as a method of data analysis, synthesis, deduction, and statistics. In addition, the method of control and generalization is used. The scientific novelty is that the information on the main economic indicators has been updated and clarified, taking into account the limitations and problems. The results of the article describe that the decline in real GDP over the period of sanctions amounted to 8.2-9.5% relative to the counterfactual scenario. Inflation has increased, while investments in fixed assets have decreased. Such conclusions highlight the significant negative impact and the link between the introduction of sanctions packages and the pace of economic growth, while adaptation mechanisms (import substitution, export redirection) compensated for no more than 40% of the initial shock.

Keywords: sanctions, Western countries, economy, indicators, impact, problems.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Актуальность темы состоит в том, что уже после 2014 года и особенно в 2022 году в отношении России были, как известно, введены беспрецедентные по масштабу санкционные меры со стороны США, Европейского союза и их союзников. Ограничения коснулись всех сфер деятельности и отраслей промышленности, сельского хозяйства. В настоящее время существует большое число дискуссионных вопросов в академической среде. Необходимо сказать, что мнения сильно разделились [2]. Одна группа исследователей считает, что устойчивость российской экономики может

выдержать внешние шоки и угрозы, а другие ученые отмечают долгосрочные структурные потери. Но в тоже время недостаточно изученным остается количественный аспект санкционного эффекта от действия внутренних факторов. Имеется ввиду денежно-кредитная политика, бюджетное правило, изменение конъюнктуры сырьевых рынков.

В теоретическом плане Абрамов В.И. считает, что экономика России объективно не может пережить западные санкции без последствий. Перспектив отмены в ближайшем будущем санкционного режима в стране не предвидится. По этой причине актуальными для Российской Федерации остаются вопросы импортозамещения, поиска альтернативных рынков сбыта при экспорте и улучшения инвестиционного климата в стране [1].

Исследователь Туралина А. Г. выделяет тот факт, что сложившаяся ситуация способствовала переориентации российской экономики на Восток со значительными сдвигами в обеспечении устойчивого экономического роста. Политика импортозамещения и сближение с союзниками в рамках «БРИКС плюс» способствовали созданию новой системы международных экономических отношений и наращивание экономического потенциала Российской Федерации [6].

Группа исследователей в лице Воронова А. А., Ильенковой К. М., Бянь С. в своих трудах предлагают рассматривать международные санкции как фактор развития региональных рынков России. Авторы рекомендуют предприятиям пересмотреть стратегию ценообразования и развивать партнерские отношения с поставщиками [3].

Объекты и методы исследования

В качестве объекта исследования выступают санкции и их влияние на экономику страны.

В ходе работы были изучены данные Росстата, Центрального банка РФ, МВФ и Всемирного банка. Кроме этого, изучены и проанализированы научные труды экспертов, авторитетных авторов и исследователей в области изменения макроэкономических показателей России за последние годы.

Методы исследования включают обзор, а также метод анализа, синтеза, дедукции, статистики данных. В ходе работы были применен метод контроля и обобщения.

Экспериментальная часть

Санкционные меры, которые были введены западными государствами, позиционируются ими как инструмент точечного давления. Но, в тоже время, реальный масштаб их воздействия на российскую экономику можно сопоставить с действием оружия массового поражения. Официально декларируемая цель данных ограничений состоит в том, чтобы нанести максимально негативный ущерб хозяйственной

деятельности страны, спровоцировать для России наиболее тяжелые последствия в ответ на её политический курс и, в конечном счёте, подорвать способность государства продолжать те действия, которые на Западе квалифицируют как агрессивные.

Стоит обозначить, что Президент РФ 4 декабря 2024 года на пленарном заседании форума «Россия зовёт!» отметил, что в 2022 году отечественные предприниматели, компании и целые сектора экономики столкнулись с рядом серьезных проблем. По его мнению, по причине решений, принятых руководящими элитами западных стран, последние проявили себя как ненадежные партнёры мирового экономического сообщества. В результате оказались под ударом или даже полностью разрушены многие производственные и логистические цепочки, а также кооперационные связи, выстраивавшиеся десятилетиями.

Исходя из этого, Президентом была поставлена задача стратегического выхода из проблем и трудностей с точки зрения принятых решений в политической, военной и экономической сферах. Необходимо особое внимание уделить технологическому направлению, цифровизации и переориентации рынков на другие страны сбыта.

В.В. Путин добавил, что после непростого периода российская экономика не просто вернулась к докризисным показателям, но и обеспечивает качественные структурные изменения, что является, возможно, самым главным результатом работы в экономической сфере за последние два-три года. Развиваются технологический, производственный и логистический потенциал страны, укрепляются связи с перспективными партнёрами.

Что касается масштаба ограничений, то Россия заняла первое место в мире, когда получила более 10 тыс. санкций (рисунок 1.

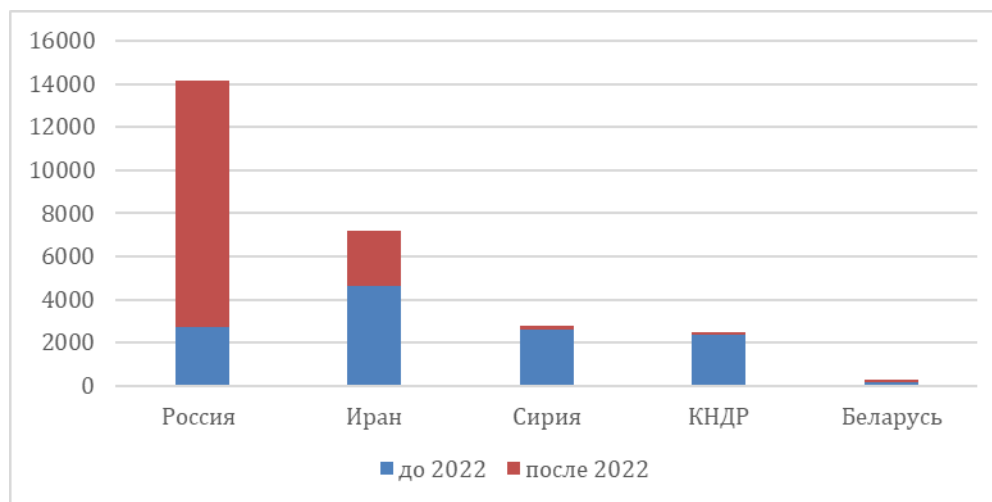


Рисунок 1 - Число санкций в отдельных странах до и после 2022 года, шт. [7]

До и после начала конфликта число введенных против России мер выросло с 2695 до 11 458. То есть, страна подверглась самым жестким санкциям в мире, значительно превзойдя по этому показателю Иран (4268 санкций).

Результаты исследования

Анализируя основные макроэкономические показатели России в период санкций и после них, стоит сказать следующее. Так, индексы физического объема ВВП, а также промышленного производства хорошо отражают динамику показателей (рисунок 2).

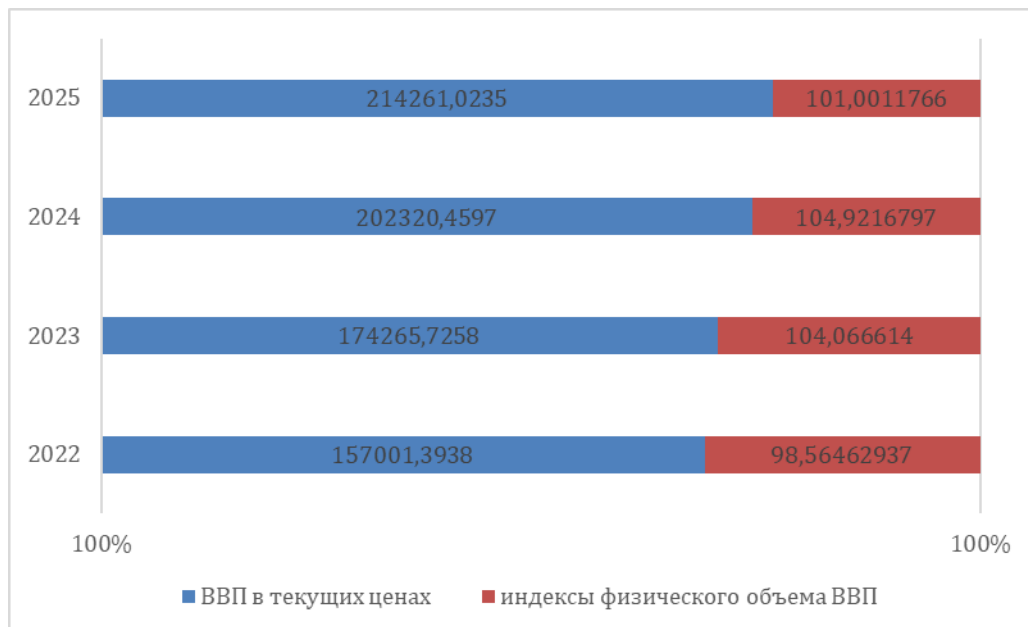


Рисунок 2 - Данные по объему ВВП и индекс физического объема, 2022-2025 гг. [8]

Индексы физического объема ВВП и промышленного производства за 2022–2025 гг. показывают, что максимальное снижение обоих показателей пришлось на второй-третий кварталы 2022 года. Начиная с четвертого квартала 2022 года наблюдается восстановительная динамика. Затем, к концу 2024 года данный показатель достиг 98,7% от уровня 2021 года. Это говорит о преодолении острой фазы санкционного шока. Промышленное производство восстанавливалось более неравномерно. Так, обрабатывающие сектора отстают от добывающих на 4-6%. В 2025 году оба индекса показывают умеренный рост в пределах 1-2% к предыдущему году. Это значит, что произошел переход к фазе стабилизации, но не быстрого роста [4, 8].

Оценивая степень влияния санкций по общепринятой модели VAR, можно выделить следующее (таблица 1). Для такой оценки целесообразно отобразить эффект, начиная с 2014 года.

Таблица 1

Оценка влияния санкционных пакетов на реальный ВВП России (отклонение от контрфактического уровня, %) [4]

Санкционный пакет	Q1 после шока	Q4 после шока	Q8 после шока
Март 2014	-1,2*	-2,5*	-2,1*
Август 2014	-0,8	-1,9*	-1,5*
Апрель 2018	-0,5	-1,1	-0,9
Февраль-март 2022	-4,1*	-7,3*	-5,8*
Декабрь 2023	-1,5*	-2,0*	н/д

Примечание: $p < 0,05$

Как показывает оценка таблицы 1, наибольшее снижение было зафиксировано после шока 2022 года. То есть, к четвертому кварталу ВВП сократился на 7,3% относительно контрфактического уровня. Затем наступила частичная компенсация (5,8%), и это говорит о начале адаптации. Совокупный эффект всех пакетов по VAR составляет 9,5% потери ВВП к концу 2024 года.

Далее с помощью метода синтетического контроля был определён более точный разрыв между фактическим и синтетическим ВВП в четвертом квартале 2024 года [4, 5]. Этот показатель достиг 8,2% (Рисунок 3).

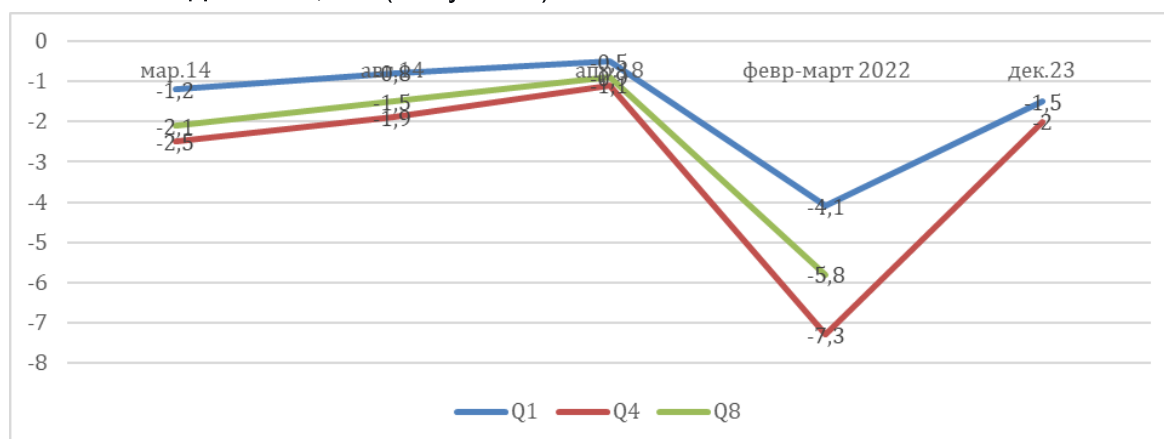


Рисунок 3 - Разрыв между фактическим и синтетическим ВВП, 2014-2024гг.

Необходимо обозначить и то, что санкции в итоге подтолкнули к переориентации рынков экспорта на другие страны. Это стало важным фактором развития сферы предпринимательства и бизнеса. После того, как прошла острая фаза, российские компании приступили к активному налаживанию контактов с партнерами из стран Азии и Ближнего Востока. Начиная с 2022 года данное направление стало основным узлом

мировой хозяйственной активности. Взаимодействие России с восточными государствами перешло в разряд стратегического взаимодействия. В изменившихся глобальных условиях произошли важные сдвиги в маршрутах торговли, переход на новые энергетические источники, возрастание роли азиатских рынков.

Особое место в этом сотрудничестве занимает Китай. Совокупный объём встречной торговли двух стран устойчиво увеличивается и выходит на рекордные отметки. Так, например, по итогам 2024 года Китай вышел на первое место среди торговых партнёров России. Это говорит о высоком уровне взаимной экономической интеграции. Кроме этого, наиболее заметные совместные проекты реализуются в энергетической сфере, в частности поставки газа по магистрали «Сила Сибири». Китайские инвестиции направляются в развитие транспортной и промышленной инфраструктуры России. Страны сейчас ведут совместные разработки в области высоких технологий, а именно, в космической отрасли, телекоммуникационных систем и технологий искусственного интеллекта.

Заключение

Таким образом, санкционное давление и меры оказали двоякое влияние на экономику страны. С одной стороны, проявились проблемы и трудности, связанные с поставками, логистикой, товарами из-за рубежа и технологиями. Но, с другой стороны, отрасли и бизнес был вынужден развивать внутренний рынок сбыта, свои собственные технологии, что стало серьезным стимулом в развитии разных сфер деятельности. Определено также, что западные санкции оказали значимое отрицательное воздействие на реальный ВВП России, так как кумулятивное снижение к концу 2024 года составило от 8,2% до 9,5% в зависимости от метода оценки. В тоже время адаптационные механизмы (импортозамещение в пищевой промышленности и сельском хозяйстве, переориентация экспорта нефти и газа в Азию) позволили компенсировать не более 40% первоначального шока.

Библиографический список

1. Абрамов В. И. Влияние западных санкций на экономику Российской Федерации и прогнозы ее развития на 2025 год // Вестник Московского университета МВД России. 2024. № 6. С. 153–157.
2. Акинфиев В. К. Санкции и моделирование финансовой устойчивости компаний // УБС. 2022. №97. С. 29-57.
3. Воронов А. А., Ильенкова К. М., Бянь С. Международные санкции как фактор формирования и развития региональных потребительских рынков Российской Федерации // Экономические науки. 2023. С. 10–17.

4. Зайцев А.А., Дмитриев Н.Д., Цзигээр Ш., Чжан Л. Оценка влияния экономических санкций на социально-экономическое развитие Российской Федерации // Вестник международных организаций. 2025. Т. 20. № 4. С. 64–84.
5. Переход С. А., Мхитарян А. В., Селифонкина Д. С. Международные санкции против России (2014–2024 гг.): оценка и последствия для финансового рынка // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2024. №4. С. 116–138.
6. Туралина А. Г. Влияние западных санкций на экономику России // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2024. №3. С. 98–104.
7. EU sanctions against Russia explained // Council of the European Union. URL: [https:// www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/ restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/ sanctions-against-russia-explained/](https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/) (дата обращения 12.06.2026).
8. Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник. 2024. М.: Росстат, 2024. 725 с.

УДК 33

Носырева П.М. Сравнительный анализ систем таможенных процедур ЕАЭС и стран Глобального Юга

Comparative analysis of the customs procedure systems of the EAEU
and the countries of the Global South

Носырева Полина Михайловна,

3 курс (бак)

Факультет государственного управления
МГУ им. М.В. Ломоносова (г. Москва, Россия)
Научный руководитель

Сенотрусова Светлана Валентиновна

д.б.н., профессор кафедры мировой экономики и управления внешнеэкономической
деятельностью,

факультета государственного управления,

МГУ имени М.В. Ломоносова

Nosyreva Polina Mikhailovna,

3rd year (bachelor's degree)

Faculty of Public Administration

Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

Academic Supervisor

Senotrusova Svetlana Valentinovna

Doctor of Biological Sciences, Professor, Department of World Economy and Foreign

Economic Activity Management,

Faculty of Public Administration,

Lomonosov Moscow State University

Аннотация. В статье рассмотрены характеристики таможенных систем стран ЕАЭС и стран Азии, Африки и Латинской Америки. Основы данных об участии в Пересмотренной Киотской конвенции, уровня цифровизации и глубины имплементации международных стандартов позволили выявить общие тенденции и существенные различия. Особое внимание уделено асинхронности присоединения к Конвенции внутри интеграционных блоков. Сделан вывод о необходимости унификации подходов и усиления гармонизации для эффективного торгового-экономического сотрудничества между ЕАЭС и странами Глобального Юга.

Ключевые слова. ЕАЭС, Глобальный Юг, таможенные процедуры, Пересмотренная Киотская конвенция, гармонизация, цифровизация, интеграционные блоки

Abstract. The article examines the characteristics of the customs systems of the EAEU countries and the countries of Asia, Africa and Latin America. The data bases on participation in the Revised Kyoto Convention, the level of digitalization and the depth of implementation of international standards revealed common trends and significant differences. Particular attention is paid to the asynchrony of joining the Convention within the integration blocks. It is concluded that it is necessary to unify approaches and strengthen harmonization for effective trade and economic cooperation between the EAEU and the countries of the Global South.

Keywords: EAEU, Global South, customs procedures, Revised Kyoto Convention, harmonization, digitalization, integration blocks

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

В современном быстроменяющемся мире важным явлением становится процесс глобализации, в частности – процесс глобализации мировой экономики. Стоит отметить, что тенденции углубления и развития взаимодействия между государствами в сфере мировой экономики являются одним из фундаментально значимых и ключевых критериев для развития стран в XXI веке.

Выгодное и рациональное сотрудничество приводит к успешному внутреннему развитию государства, а политика в области таможенного дела значительно влияет на получение успешных результатов при экономическом сотрудничестве. Особенно актуальным это сегодня становится для Евразийского экономического союза (далее - ЕАЭС), который является одним из ведущих международных интеграционных объединений в сфере торгово-экономического сотрудничества. ЕАЭС занимается постоянным улучшением внутренней совместной работы между странами участницами, вместе с этим еще и активно развивает торгово-экономические отношения с внешними партнерами, включая страны Глобального Юга.

Таможенные системы отдельных стран и интеграционных блоков Глобального Юга – Китая, Индии, ЗАЭС, МЕРКОСУР обладают уникальными чертами, обусловленными национальными правовыми традициями, уровнем экономического развития, степенью вовлечения в международные процессы.

Вместе с тем, они ориентируются на международные стандарты, важнейшим из которых сегодня является Пересмотренная Киотская конвенция. Так, мы можем заметить явную вовлеченность и желание стран и объединений принимать участие в совместных мероприятиях по упрощению и гармонизации таможенных процедур. Именно это позволит заполнить пробелы в таможенном регулировании и стандартизирует процесс экономического партнерства во всем мире, особенно учитывая, что страны Глобального Юга территориально занимают значительную долю всей планеты.

Для проведения сравнительного анализа нам необходимо зафиксировать степень вовлеченности рассматриваемых стран и блоков в Киотскую конвенцию, а также ключевые параметры их таможенного законодательства. Представленная ниже таблица 1 обобщает эти сведения, создавая фактологическую основу.

Таблица 1.

Участие стран Глобального Юга в Пересмотренной Киотской конвенции [1]

Страна / Блок	Название таможенного законодательства	Подписала ли Пересмотренную Киотскую конвенцию	Особые отметки	Цифровизация
ЕАЭС (Российская Федерация, Республика Беларусь, Республика Казахстан, Республика Армения, Кыргызская Республика)	Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (ТК ЕАЭС)	Да. Российская Федерация – 02.02.2011г., Республика Беларусь – 20.12.2010г., Республика Казахстан – 19.06.2009 г., Республика Армения – 19.07.2013г., Кыргызская Республика – 17.11.2021 г.	В ЕАЭС входят страны с разным статусом: например, Казахстан и Беларусь присоединились к Конвенции, но Россия приняла наименьший объем обязательств (без специальных приложений)	высокая
Китай	Таможенный кодекс КНР	Да. 15.07.2000 г.	Китай ратифицировал Конвенцию и активно участвует в обновлении ее руководств через Постоянный технический комитет ВТамО	Очень высокая
Индия	Таможенный акт Индии	Да. 26.06.1999 г.	Индия представлена в Управляющем комитете Пересмотренной Киотской конвенции	высокая
ЗАЭВС (Бенин, Буркина-Фасо, Гвинея-Бисау, Кот-д'Ивуар, Мали, Нигер, Сенегал, Того)	Общий таможенный кодекс ЗАЭВС	Бенин – 05.01.2017 г. Буркина-Фасо – 08.07.2017 Гвинея-Бисау – нет. Кот-д'Ивуар – 27.06.2013 г. Мали – 04.05.2010 г. Нигер – 13.02.2015 г. Сенегал – 21.03.2006 г. Того – 28.06.2014 г.	Специфика ЗАЭВС: таможенный союз с общим внешним тарифом и делегированием полномочий наднациональному органу (Комиссии ЗАЭВС)	средняя
МЕРКОСУР (Аргентина, Бразилия, Уругвай, Парагвай, Боливия)	Национальные кодексы + решения МЕРКОСУР, единый Таможенный кодекс ратифицирован не всеми странами	Частично. Аргентина – 19.07. 2015 г. Бразилия – 05.09.2019 г. Уругвай – нет. Парагвай – нет. Боливия – нет.	Конвенция ратифицирована на национальном уровне, но имплементация специальных приложений зависит от внутреннего законодательства каждой страны	средняя

Изучая таблицу, мы можем прийти к некоторым выводам. Так, все рассматриваемые нами страны и блоке участвуют в Пересмотренной Киотской конвенции, однако степень этого участия существенно различается. Участниками, которые присоединились к конвенции на раннем этапе являются Китай (2000 г.) и Индия (1999г.). Эти страны активно участвуют в рабочих органах ВТамО. Так, например, во

время 35 заседания Управляющего комитета Пересмотренной Киотской конвенции представитель Таможни Китая был избран заместителем председателя Комитета по управлению Пересмотренной Киотской конвенции ВТамО. Помимо этого, два дела, рассматриваемых в Китае, впервые были включены в руководящие принципы Пересмотренной Киотской конвенции [2]. Так, мы можем сделать вывод, что Китай признается одним из ключевых авторов будущего развития Конвенции. Включение национальных дел с официальное руководство доказывает, что практики китайской таможни считаются передовыми на глобальном уровне.

Вместе с этим наблюдается и частичное участие рассматриваемых нами стран в Пересмотренной Киотской конвенции. Страны ЕАЭС присоединялись к этому документу постепенно. Первой присоединившейся страной стала Республика Казахстан (2009 г.), последняя, Кыргызская Республика, присоединилась лишь в 2021 году. Также важным отличием отмечается разный объем положений, которые приняли страны ЕАЭС в момент присоединения к Пересмотренной Киотской конвенции. Россия присоединилась в 2011 году приняв минимальный объем положений – только Генеральное положение, тогда как Казахстан принял большее количество Специальных приложений. Это создает диспропорции внутри единого таможенного пространства и является барьером для успешной унификации таможенного процесса.

Рассматривая страны Африки, в частности, рассматриваемый нами Западноафриканский экономический и валютный союз, важной особенностью становится то, что почти все страны союза присоединялись в период с 2006 по 2017 год, но Гвинея-Бисау до сих пор не присоединилась. Это означает, что единая таможенная политика внутри блока реализуется в условиях разного международно-правового статуса участников.

Отмечая объединения МЕРКОСУР стоит сказать, что из пяти стран-членов только две из них – Аргентина (2015) и Бразилия (2019) присоединились к Конвенции. Уругвай, Парагвай и Боливия этого не сделали. Это сразу же ставит под вопрос возможность применения единых стандартов Киотской конвенции на территории блока.

Проводя анализ уровня цифровизации таможенных процедур в рассмотренных странах и блоках, мы можем сделать вывод, что в среднем уровень находится в положении: выше среднего. Есть страны, блоки, в которых этот уровень высокий или очень высокий, например, ЕАЭС, Китай и Индия. В Китае действует система «единого окна», которая является единой платформой для подачи деклараций и взаимодействия с контролирующими органами, также полностью осуществлен цифровой документооборот. Также КНР внедряет ИИ для анализа и контроля. Эта идея была включена в официальное руководство Пересмотренной Киотской конвенции как «интеллектуальная модель управления рисками» [3].

В Индии также существует единый электронный портал для взаимодействия с таможней - ICEGATE (Indian Customs Electronic Gateway). В глобальном исследовании по цифровым и устойчивым мерам по упрощению торговых процедур, проведенном Экономической и социальной комиссией ООН для Азиатско-Тихоокеанского региона в 2023 году Индия набрала 93,55% по показателям цифрового и устойчивого упрощения торговли, получив 100% в категориях «Прозрачность», «Формальности», «Институциональные механизмы» и «Безбумажная торговля» [4]. Этот показатель превысил результаты Канады, Франции, Великобритании и Германии.

В ЕАЭС электронное декларирование стало базовым стандартом для всех стран-членов. Например, 9 декабря 2025 года была принята Рекомендация Коллегии ЕЭК № 35 «О внедрении и использовании элементов искусственного интеллекта в сфере внешнеэкономической деятельности в контексте развития механизма «единого окна»». Все это говорит, что Евразийский экономический союз стремится к модернизации и постоянному приспособлению к быстроменяющимся технологиям, стремится идти в ногу с научно-техническим прогрессом.

Однако в ЕАЭС признается и необходимости синхронизации процессов цифровизации. Так, министр по таможенному сотрудничеству ЕЭК Руслан Давыдов в 2025 году отметил, что «Таможни наших стран быстрыми темпами идут по пути цифровизации, перевода всех документов, процедур, операций в цифровую сферу. Нам надо добиться определенной унификации и стандартов, и форматов, и темпов этой цифровизации» [5]. Это еще раз подчеркивает, что при общем высоком уровне существует проблема асинхронности внутри блока.

Есть блоки, чье цифровое развитие таможенных процедур находится на среднем уровне: МЕРКОСУР и ЗАЭВС. Екатерина Константиновна Андрианова в своем исследовании отмечает, что «страны МЕРКОСУР обладают огромным потенциалом для роста цифровой торговли в том числе за счет степени интеграции, но сталкиваются с вызовами: высоким уровнем нетарифной защиты и отсутствием единой цифровой повести внутри таможенного союза» [6]. Уровень цифровизации варьируется от страны к стране: Бразилия и Аргентина – более продвинуты, Парагвай и Боливия – менее.

То же можно сказать и про страны Западноафриканского экономического и валютного союза. Цифровизация в этих странах развивается неравномерно. Страны с более развитой экономикой (Кот-д'Ивуар, Сенегал) внедрили современные системы электронного оформления и ввели «единое окно» для внешней торговли, тогда как другие (Гвинея-Бисау, Мали) в этом значительно отстают. Барьером для гармонизации является все тот же факт, что Гвинея-Бисау все еще не присоединилась к Киотской конвенции.

Проведенный нами сравнительный анализ позволяет сделать следующие выводы.

Правомерным индикатором участия стран в Пересмотренной Киотской конвенции не является формальное участие, значительную важность имеют дата присоединения и объем принятых обязательств, в частности, количество Специальных приложений, внедренных в национальное законодательство.

Еще одной особенностью важно отметить, что внутри блоков (ЕАЭС, ЗАЭС, МЕРКОСУР) наблюдается асинхронность участия в Пересмотренной Киотской конвенции. Страны-члены одного союза присоединяются к Конвенции в разное время, принимают разный объем обязательств, а в некоторых случаях – не присоединяются вовсе. Это создает правовые диспропорции, затрудняет единообразное применение таможенных процедур внутри этих объединений и, соответственно, препятствует гармонизации таможенных процедур, что является одной из основных целей, для достижения которых создавалась Киотская конвенция.

Наиболее продвинутыми участниками Конвенции стран Глобального Юга являются Китай и Индия. Их присоединение, активное участие в рабочих органах ВТамО демонстрируют, что эти страны желают и готовы следовать международным стандартам, кроме того, они сами активно участвуют в их формировании.

Уровень цифровизации проводит ту же параллель, что и активное участие в Конвенции: Китай и Индия являются лидерами по параметрам, тогда как остальные демонстрируют среднюю цифровизацию и отстают по глубине внедрения стандартов Киотской конвенции в свои блоки.

Наконец, выявленные нами различия в степени вовлеченности стран Глобального Юга в Пересмотренную Киотскую конвенцию создают как возможности, так и вызовы для гармонизации таможенных процедур с ЕАЭС. С одной стороны, наличие общих стандартов формирует единую нормативную базу. С другой стороны, разный уровень имплементации, асинхронности внутри блоков, отсутствие единства требуют дополнительных усилий для сближения позиций. Наиболее перспективными партнерами для углубления гармонизации являются Индия и Китай, их таможенные системы подходят под современные международные стандарты и активно участвуют в их развитии.

Также помимо выявленных различий, проведенный нами анализ позволяет выделить несколько ключевых барьеров, которые препятствуют унификации таможенных правил между ЕАЭС и странами Глобального Юга. Одним из ключевых различий является разница в структуре регулирования таможенных процедур, о чем говорит наличие формализованных процедур в ЕАЭС и его отсутствие в других системах. Также не у всех стран-участниц одинаковый подход к процедурам временного ввоза и вывоза. У ЕАЭС существуют специфические процедуры, которые не имеют аналогов. Нельзя не сказать про асинхронность внутри интеграционных

блоков, а также про разный уровень цифровизации. Так, преодоление этих барьеров требует двусторонних усилий по взаимному признанию процедур, так и дальнейшего стремления к гармонизации внутри самих блоков.

Библиографический список

1. Официальные документы международных организаций. Всемирная таможенная организация. Годовой отчет Всемирной таможенной организации за 2023–2024 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wcoomd.org> (дата обращения: 20.04.2026).
2. 中国海关代表当选世界海关组织(WCO)《经修订的京都公约》管委会副主席·中方 2 项案例首次纳入《经修订的京都公约指南》 [Электронный ресурс] // China Mission to the European Union, 2025. – Режим доступа: https://eu.china-mission.gov.cn/chn/gd/202505/t20250508_11617648.htm (дата обращения: 20.04.2026).
3. Outstanding performance by India in United Nations Economic and Social Commission for Asia Pacific's (UNESCAP) Global Survey on Digital and Sustainable Trade Facilitation [Электронный ресурс] // Press Information Bureau, Government of India, 2023. – Режим доступа: <https://www.pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=1938008®=3&lang=2> (дата обращения: 23.04.2026).
4. ЕЭК: важно синхронизировать процессы цифровизации таможенных служб в ЕАЭС [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственного таможенного комитета Республики Беларусь, 2025. – Режим доступа: <https://www.customs.gov.by/news/eek-vazhno-sinkhronizirovat-protsessy-tsifrovizatsii-tamozhennykh-sluzhb-v-eaes/> (дата обращения: 23.04.2026)
5. Андрианова Е.К. Нетарифное регулирование цифровой торговли в странах МЕРКОСУР // Российский внешнеэкономический вестник. – 2024. – № 9. – С. 42–59. – DOI: 10.24412/2072-8042-2024-9-42-59.
6. Официальные документы таможенных органов. Составлено автором на основе официальных данных Всемирной таможенной организации, а также официальных документов таможенных органов Китая, Индии, ЕАЭС, МЕРКОСУР, Бразилии.

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 338.46:004.8:347.77

Денисов Ф.А. Технологии искусственного интеллекта как фактор инновационного развития региональной экономики и управления интеллектуальной собственностью предприятий сферы услуг

Artificial intelligence technologies as a factor of innovative development of the regional economy and intellectual property management at service enterprises

Денисов Федор Андреевич

аспирант кафедры экономики и организации управления в энергетике, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Петербургский энергетический институт повышения квалификации», Россия, Санкт-Петербург

Denisov Fedor Andreevich

Postgraduate Student, Federal State Autonomous Educational Institution of Additional Professional Education «Petersburg Power Engineering Institute for Advanced Training», Russia, Saint Petersburg

Аннотация. В статье рассматривается роль технологий искусственного интеллекта в формировании инновационного контура развития региональной экономики Северо-Западного федерального округа Российской Федерации. Внимание сосредоточено на возможностях, которые открывает применение интеллектуальных алгоритмов для предприятий сферы услуг, прежде всего организаций цифрового сектора, действующих в Санкт-Петербурге. Систематизированы направления интеграции методов машинного обучения в управленческие процессы, обозначены эффекты для конкурентоспособности и отраслевой структуры региона. Особое внимание уделено управлению интеллектуальной собственностью как условию устойчивого роста наукоемких организаций, поскольку нематериальные активы во многом определяют рыночные позиции цифровых сервисов в экономике знаний. Сформулированы предложения по совершенствованию региональной политики, направленной на развитие рынка результатов интеллектуальной деятельности в Северо-Западном регионе.

Ключевые слова: региональная экономика, искусственный интеллект, интеллектуальная собственность, сфера услуг, Северо-Западный регион, цифровая трансформация, инновационное развитие.

Abstract. The article examines the role of artificial intelligence technologies in shaping the innovation framework for regional economic development of the Northwest Federal District of the Russian Federation. Attention is focused on the opportunities created by intelligent algorithms for service enterprises, primarily organizations of the digital sector operating in Saint Petersburg. Directions for integrating machine learning methods into managerial processes are systematized, and effects on competitiveness and the sectoral structure of the region are highlighted. Particular attention is paid to intellectual property management as a condition for sustainable growth of knowledge intensive organizations, since intangible assets largely determine the market position of digital services in the knowledge economy. Proposals are formulated for improving regional policy aimed at developing the market for results of intellectual activity in the Northwest region.

Keywords: regional economy, artificial intelligence, intellectual property, service sector, Northwest region, digital transformation, innovative development.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Современный этап развития региональной экономики характеризуется усиливающейся ролью технологий, объединяемых понятием искусственного интеллекта. Цифровизация хозяйственной жизни регионов России сопровождается ростом доли услуг в валовом региональном продукте и перераспределением капитала в пользу наукоемких видов деятельности. Оценка влияния алгоритмических решений на территориальную структуру экономики становится самостоятельной исследовательской задачей, особенно для регионов с высокой концентрацией научного потенциала.

Северо-Западный федеральный округ занимает заметное место в системе регионального хозяйства России. По итогам 2024 года Санкт-Петербург привлек около 8,2 млрд руб. инвестиций в технологии искусственного интеллекта, что составило порядка 9% общенационального объема и обеспечило городу вторую позицию после столицы [1]. На региональном рынке информационно коммуникационных технологий действуют более десяти тысяч организаций, из них свыше трех тысяч имеют государственную аккредитацию в качестве IT компаний [1]. Региональный аспект внедрения интеллектуальных технологий связан с задачами Национальной стратегии развития искусственного интеллекта на период до 2030 года [2]. Для Северо-Запада это означает необходимость уточнения отраслевых приоритетов и формирования инструментов поддержки предприятий сферы услуг, создающих или внедряющих отечественные алгоритмические решения. По данным Роспатента, в 2024 году было подано более двух тысяч заявок на регистрацию программ для ЭВМ и сотни заявок на регистрацию баз данных [3].

Роль технологий искусственного интеллекта в инновационном развитии региональной экономики

Территория рассматривается в региональной экономике как сложная социально экономическая система, эффективность которой определяется качеством взаимодействия предприятий, населения, институтов и информационных потоков. Внедрение технологий искусственного интеллекта меняет характер этих взаимосвязей: алгоритмы обработки больших массивов данных ускоряют принятие решений, повышают точность прогнозов и поддерживают индивидуализацию траекторий обслуживания потребителей. Трансформируются модели создания добавленной стоимости в сервисных отраслях, прежде всего в финансах, логистике, городской мобильности, телекоммуникациях, культуре и образовании.

Для Северо-Западного региона выделяются четыре направления применения интеллектуальных алгоритмов: поддержка управленческих решений в сервисных компаниях; развитие цифровых платформ, объединяющих производителей и потребителей услуг; персонализация обслуживания в туризме, сегменте розничных или оптовых продаж и образовании; прогностическая аналитика в области городской

экономики. Региональный эффект проявляется в росте производительности предприятий, формировании более интенсивной конкуренции [4], увеличении доли наукоемких видов деятельности и активизации межрегионального трансфера технологий. По прогнозным оценкам, к 2026 году совокупные мировые расходы на технологии искусственного интеллекта превысят 2,5 трлн долл. США [5], что подтверждает масштаб трансформации и значимость своевременной подготовки региональной экономики к новым условиям.

Применение машинного обучения в сервисных компаниях сопровождается появлением значительного числа охраноспособных результатов, нуждающихся в продуманной правовой и экономической организации. В экономике знаний интеллектуальная собственность выступает не только инструментом правовой охраны, но и ресурсом, формирующим долгосрочные конкурентные преимущества предприятий [6]. Это значимо для регионов с высокой концентрацией информационно технологического сектора, к которым относится Северо-Западный федеральный округ.

Управление интеллектуальной собственностью в сервисной компании, использующей искусственный интеллект, охватывает выявление охраноспособных результатов (программы для ЭВМ с оригинальными алгоритмами, базы данных для обучения моделей, методики постобработки, интерфейсные решения, средства индивидуализации сервиса), выбор режима охраны (государственная регистрация, секрет производства, договорные конструкции с подрядчиками и работниками) и коммерциализацию прав. Для региональной экономики такая логика расширяет базу нематериальных активов, увеличивает роль региональных институтов поддержки правообладателей и формирует почву для появления специализированных компаний по аудиту портфеля интеллектуальной собственности. Самостоятельную значимость приобретают вопросы регулирования прав на результаты, создаваемые с использованием генеративных систем.

При формировании региональной политики Северо-Запада целесообразно учитывать несколько приоритетов. Первый связан с поддержкой пилотных проектов внедрения отечественных интеллектуальных систем в сервисных компаниях через инструменты софинансирования, налоговых льгот и адресной методической помощи. Подписанный в 2025 году план мероприятий по созданию центра компетенций по искусственному интеллекту в органах власти Санкт-Петербурга в партнерстве с экосистемой одного из крупнейших российских банков формирует институциональную основу для масштабирования подобных инициатив.

Второй приоритет предполагает развитие региональной инфраструктуры управления интеллектуальной собственностью: консультационные центры при отраслевых ассоциациях, программы повышения квалификации, информационные платформы для поиска охраняемых решений. Третий приоритет связан с подготовкой

кадров, сочетающих знания в области экономики, права и технологий машинного обучения. Четвертый касается развития механизмов оценки региональной отдачи от применения искусственного интеллекта: совместный мониторинг показателей вклада интеллектуальных технологий в валовой региональный продукт, динамики занятости и активности регистрации объектов интеллектуальной собственности.

Технологии искусственного интеллекта становятся одним из ключевых факторов инновационного развития региональной экономики Северо-Запада. Их распространение влияет на структуру создаваемой стоимости, конкурентоспособность предприятий сферы услуг и содержание управленческих практик в наукоемких организациях. Управление интеллектуальной собственностью приобретает значение самостоятельной функции, увязывающей появление новых охраноспособных результатов с их экономической монетизацией и укреплением рыночных позиций сервисных компаний. Целостная региональная политика, охватывающая поддержку пилотных проектов, развитие инфраструктуры управления интеллектуальной собственностью, подготовку кадров и мониторинг отдачи от интеллектуальных технологий, согласуется с обновленной редакцией Национальной стратегии развития искусственного интеллекта.

Библиографический список

1. Итоги 2024 года и прогнозы на 2025: что ждет IT отрасль Санкт-Петербурга // Аналитический портал Элек.ру. URL: <https://www.elec.ru/publications/analitika-rynka/8629/> (дата обращения: 25.05.2026).
2. О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 (в ред. от 15 февраля 2024 г.). URL: <http://static.kremlin.ru/media/events/files/ru/AH4x6HgKWANwVtMOfPDhcbRpvvd1HCCsv.pdf> (дата обращения: 25.05.2026).
3. Статистическая информация об использовании объектов интеллектуальной собственности // ФГБУ ФИПС: официальный сайт. URL: <https://www1.fips.ru> (дата обращения: 25.05.2026).
4. Авилова В.В., Владыка М.В. Перспективы и проблемы применения искусственного интеллекта в промышленности // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 10 (168).
5. Когда искусственный интеллект становится инфраструктурой // Ведомости. 2025. 14 ноября. URL: <https://www.vedomosti.ru> (дата обращения: 25.05.2026).
6. Лукичев П.М. Принятие решений в современной экономике: искусственный интеллект против поведенческой экономики // Вопросы инновационной экономики. 2024. Т. 14. № 3.

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

УДК 336.645.3

Арзыбаева М.А., Асизбаев Р.Э., Орунтаева А.Н. Социально-экономическое содержание финансов отраслей социальной сферы

The Socio-Economic Content of Finances in Social Sector Industries

Арзыбаева Менди Абдисаламовна

кандидат экономических наук, доцент, Ошский технологический университет, Кыргызская Республика, г. Ош

Асизбаев Рустам Эмильжанович

доктор экономических наук, профессор, НИУ КЭУ им.М.Рыскулбекова, Кыргызская Республика, г.Бишкек

Орунтаева Асмаат Наматбековна

кандидат экономических наук, доцент, НИУ КЭУ им.М.Рыскулбекова, Кыргызская Республика, г.Бишкек

Arzybaeva Mendi Abdisalamovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Osh Technological University, Kyrgyz Republic, Osh

Asizbaev Rustam Emilzhanovich
Doctor of Economic Sciences, Professor, National Research University of Economics named after M. Ryskulbekov, Kyrgyz Republic, Bishkek

Oruntaeva Asmat Namatbekovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, National Research University of Economics named after M. Ryskulbekov, Kyrgyz Republic, Bishkek

Аннотация. В предлагаемой научной статье рассматриваются социально-экономическое содержание финансов отраслей социальной сферы Кыргызской Республики. По результатам исследования сущности финансов отраслей социальной сферы, анализировала состояние их финансирования по важнейших сферах, определены проблемы, пути решения и направления их дальнейшего развития.

Ключевые слова: социальная сфера, сектор, финансы, финансирование, социальные услуги, регулирование, поддержка, политика, расходы, источники.

Abstract. This article examines the socio-economic nature of finance within the social sectors of the Kyrgyz Republic. Based on an analysis of the essence of social sector finance and the current state of funding across key areas, the study identifies existing problems and outlines solutions as well as directions for future development.

Keywords: social sphere, sector, finance, funding, social services, regulation, support, policy, expenditures, sources.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Финансы отраслей социальной сферы играют немаловажную роль в обеспечении социального развития республики. Именно они позволяют финансировать широкий спектр социальных услуг, проектов и программ, направленных на улучшение качества жизни населения. Эффективность функционирования финансовой базы гарантирует реализацию социальных программ, оказывает поддержку наиболее уязвимым

незащищенным слоям населения и, в приоре, способствует общему благополучию гражданского общества. [2,3].

В условиях рыночных отношений для социальной сферы республики характерна многоканальность финансирования, где финансовые потоки, поступающие в социальную сферу, имеют разнообразное происхождение. Данный подход позволяет дифференцировать источники финансирования, снизить зависимость от одних источников и повысить устойчивость социального сектора.

Развитие сферы образования и науки является стратегическим приоритетом для каждого государства, ведь именно эти отрасли формируют будущее страны. [1].

Дошкольное финансирование. В настоящее время система дошкольного образования стремится к разнообразию, образуются детские сады различных профилей, активно внедряются современные методики обучения детей, учитываются их индивидуальные предпочтения и специфика возраста. Важной задачей в дошкольном образовании мы видим в гармоничном сочетании семейного воспитания и работы детских дошкольных учреждений, а также безболезненный переход от дошкольного к начальному школьному этапу обучения.

Финансовые расходы любого учреждения напрямую зависят от его статуса, области деятельности и используемых технологий. В случае с детскими садами, специфика их работы мы видим в воспитании и развитии детей, что накладывает свой отпечаток на структуру финансовых расходов.

Анализ финансирования ДДУ показал, что в 2014 году этот показатель составлял 2 948,8 млн. сомов или 2,4% от общих расходов республиканского бюджета, однако в 2024 году этот показатель достиг 14 040,1 млн. сомов или увеличение в 4,8 раза или 3,3% от общих расходов республиканского бюджета. Основными статьями расходов детских учреждений являются: строительство новых зданий детских садов и яслей, капитальный ремонт и реконструкция существующих зданий, приобретение основных средств, оплата труда персонала, закупка учебных материалов и методических пособий, проведение мероприятий по внешкольной работе с детьми дошкольного возраста, а также финансирование курсов повышения квалификации для педагогического коллектива. [4].

Начальное и среднее образование. В данном исследовании мы сосредоточимся на том, как государство финансирует общее образование, (начальное и среднее). Поскольку государство гарантирует доступность и бесплатность этого уровня образования для населения, наш анализ будет посвящен бюджетным расходам именно на эти виды финансирования.

Для изучения динамики финансирования среднего образования мы исследовали период с 2014 по 2024 год, так как именно за эти годы имеются максимальные финансирования о фактических затратах.

Современная структура государственного бюджета включает два уровня: республиканский и местные бюджеты. Их вклад в финансирование образовательные нужды различается между собой.

Период с 2014 по 2018 годы ознаменовался существенными изменениями в системе финансирования образования. Начиная с 2013 года, мы наблюдали тенденцию к перераспределению значительной части образовательных расходов с местного на республиканский уровень. Поскольку с 2013 года в среднем 70% всех финансовых средств на образование поступало из местных бюджетов, а 30% из республиканского, то с 2014 года картина кардинально изменилась. Именно с 2014 года основная финансовая нагрузка легла на республиканский бюджет, который стал покрывать чуть более 80% всех расходов. [4].

В 2024 году на образование было направлено значительное финансирование из государственного бюджета – 83 924,4 млн. сомов, львиная доля этих бюджетных средств, а именно 82%, поступила из республиканского бюджета. Основной акцент в расходах был сделан на среднее образование, на которое пришлось 68,4% от общей суммы. Кроме этого, большая часть республиканского бюджета, 10 075,7 млн. сомов (12,0% от общего объема расходов на образование), была направлена в нефинансовые активы, включающая в себя строительство, модернизацию образовательных учреждений, а также закупку оборудования. [5].

В 2024 году государство определило несколько важных направлений в сфере образования, среди них: повышение заработной платы учителям и педагогам, внедрение цифровых платформ в образовательный процесс, обеспечение учащихся и преподавателей необходимыми учебными материалами и ноутбуками, а также постоянное повышение качества образования через переподготовку кадров.

В 2024 году значительная часть расходов была направлена на формирование и пополнение материально-технической базы. Так, на приобретение основных средств (здания, сооружения и оборудование), нематериальных активов, (программное обеспечение и лицензии), материальных запасов (учебные пособия и хозяйственный инвентарь), и непроизведенных активов (земельных участков), было израсходовано 10 075,7 млн. сомов, что составляет 12,0% от общего объема расходов это демонстрирует существенный рост в сравнении с 2014 годом, увеличившись в 2,9 раза. [4].

Одновременно с этим, система образования активно развивает свой рынок образовательных услуг, который включает в себя комплекс мероприятий, направленных на удовлетворение запросов учащихся в качественных образовательных

услугах и продуктах. В действительности, это формирование и поддержка взаимоотношений между всеми участниками образовательного процесса. Среди них сами учащиеся, поставщики образовательных услуг и теми, кто за эти услуги платит. В 2024 году расходы на эти цели достигли 9 945,3 млн. сомов, что в два раза превышает индикатор 2014 года.

Проведя исследование, как финансируется сфера среднего образования, мы пришли к ряду к следующим выводам.

1. Львиная доля выделяемых финансовых средств из республиканского бюджета уходит на оплату труда педагогам и учителям, что вполне объяснимо, ведь образовательный процесс требует значительной трудоемкой работы.

2. Хотя в последние годы выделяются бюджетные средства на среднее образование, но по некоторым статья расходов идет сокращение финансирования (материальные активы).

3. Финансовые средства выделяемые на одного ученика, остается крайне низкой, что не позволяет обеспечить тот уровень качества образования, к которому система образования стремиться.

4. Внедрение платных образовательных услуг идет медленно, и пока нет эффективных механизмов и инструментов их внедрения.

5. Существование пробела в законодательстве, не дающий руководителям образовательных учреждений достаточной свободы в управлении внебюджетными средствами.

6. Отсутствие четких инструкции по планированию, прогнозированию расходов и учету внебюджетных средств.

Средняя заработная плата учителей образовательных школах в 2024 году составила 26 400 сомов, хотя по данным НСК КР среднемесячная заработная плата по республике в 2024 году составила 36 047 сомов, что значительно ниже на 26,8%. Хотя максимальная зарплата может достигать 72 000 сомов, а минимальная - 12 000 сомов, при этом начисления зависят от стажа, учебной нагрузки, квалификации и работы в отдаленных или высокогорных районах. [6].

Фактически на заработную плату также влияет общий педагогический стаж, где доплаты за стаж составляют от 10% и достигают 30% при большом опыте работы. Если педагоги осуществляют свою деятельность в удаленных и высокогорных районах, здесь получают дополнительные надбавки и др.

Финансирование системы здравоохранения в Кыргызской Республике осуществляется из разных источников: среди них государственный бюджет, взносы работодателей, личные средства граждан и отчисления предприятий.

В современных условиях в необходимых объемах бюджетная система не всегда способна полностью обеспечить всех жителей страны бесплатной медицинской помощью. Поэтому в последние годы для пополнения бюджета здравоохранения стали привлекать и другие источники, такие как прямая оплата услуг пациентами и добровольное медицинское страхование, которые пополняют бюджет системы здравоохранения.

Исследование финансового состояния системы здравоохранения показало, что расходы на реализацию программы государственных гарантий (ПГГ) постоянно растут. Для покрытия этих расходов используются средства Фонда обязательного медицинского страхования (ФОМС).

Финансовое обеспечение системы здравоохранения требует желать лучшего, хотя исследуя 10 летний период финансирования можно сказать, что расходы в 2024 году составили 34 960,1 млн. сомов или 8,2% от общих расходов государственного бюджета, хотя в 2014 году этот показатель составлял 10,7%, это говорит о том, что финансирование здравоохранения осуществляется по остаточному принципу. [4].

Финансирование здравоохранения через местный бюджет осуществлялось до 2023 года, и последние годы все финансирование медицины перешло практически государственному бюджету.

Из 34 960,1 млн. сомов выделенных на развитие здравоохранения, 12 981,0 млн. сомов выделено на оплату медицинскому персоналу (врачам, медсестрам, санитарам и другому обслуживающему персоналу), что составляет 37,1% от всех расходов. В 2014 году на оплату труда медицинских работников было перенаправлено 64,3%, т.е. за 10 летний период снижение заработной платы медицинским работникам снизилось на 27,2%, что явилось причиной ухода медицинского персонала из стационаров и поликлиник, по причине низких заработных плат. [4,5].

Приобретение и использование товаров и услуг в 2024 году составили 7 893,4 млн. сомов или 22,6% от всех расходов на здравоохранение. Зарубежные гранты составили 12 134,2 млн. сомов, в основном эти средства Кыргызстан получает и продолжает получать на здравоохранение от таких стран и международных организаций, как Япония (через JICA), Германия, Евразийский банк развития, Азиатский банк развития (АБР) и USAID. Эти средства идут на закупку медицинского оборудования, строительство перинатальных центров, укрепление лабораторной базы, а также на развитие цифровых технологий и подготовку кадров.

Финансирование культурных и спортивных мероприятий осуществляется через различные источники. Основным источником являются финансовые средства государственного бюджета, однако не стоит забывать о доходах, которые генерируют различные организации и предприятия. Важную роль также играют внебюджетные

поступления, такие как спонсорская помощь и средства, собранные с населения. В некоторых странах существуют законодательные нормы финансирования культуры и спорта, как именно должны расходоваться средства, к примеру, на закупку спортивного инвентаря, строительство спортивных сооружений или участие в международных турнирах. Необходимо отметить, что нужно внедрять рыночные механизмы, такие как доходы, от платных услуг в государственных учреждениях, что способствуют развитию этих сфер. В КР деятельность в области культуры и спорта регулируется рядом законодательных актов, включая Гражданский, Бюджетный и Налоговый кодексы, что обеспечивает правовую основу для их функционирования.

В стране поддержка культуры и спорта осуществляется по нескольким важным направлениям, каждое из которых вносит свой существенный вклад в сохранение и развитие богатого культурного наследия страны.

Значительные бюджетные средства направляются на обеспечение стабильной работы учреждений культуры, в театры, музеи, библиотеки, филармонии и художественные галереи. Государство покрывает издержки на их повседневную деятельность, среди них, заработная плата сотрудников, содержание зданий, пополнение коллекций и проведение различных выставок и других мероприятий.

Активно поддерживаются творческие коллективы, через предоставления грантов, стипендий и премий талантливым художникам, музыкантам, тренерам, писателям, режиссерам и другим представителям искусства и спорта, что дает стимул для дальнейшего творчества и создания новых продуктов.

Уделяется внимание сохранению материально-культурного наследия, где государство финансирует ремонт и реставрацию исторических зданий и памятников архитектуры, для передачи их будущим поколениям.

Кроме того, оказывается поддержка отечественному кинематографу, для создания и продюсирования своих собственных художественных, документальных и анимационных фильмов с целью популяризации кыргызского кинематографа за рубежом.

Отдельным направлением мы видим в сохранении и развитии народных промыслов. Из республиканского бюджета финансируются художественные мастерские, обучающие курсы, выставки и ярмарки, направленные на поддержание уникальных кыргызских ремесел, таких как национальная вышивка, ковроткачество и ювелирное дело. Также оказывается материальная и иная помощь мастерам в участии в национальных и международных выставках и в реализации их продукции.

Финансирование пенсионного страхования. В Кыргызстане пенсионное обеспечение строится на принципах обязательных отчислений, где работодатели и сами работники вносят страховые платежи, которые поступают на счета Социального

фонда КР и эти средства идут на выплату пенсий, пособий и других видов социальных поддержек, предназначенных для тех, кто достиг пенсионного возраста, стал инвалидом или потерял кормильца. Принцип функционирования заключается в солидарности поколений, где нынешние работающие люди обеспечивают выплаты тем, кто вышел на пенсию.

По состоянию на 1 января 2025 года, число кыргызстанцев, получающих пенсии, составляет цифру в 797,4 тыс. человек или 11,0% от всей численности населения республики. Более 625 тысяч человек, получают пенсию по старости или 78,4% от всех получателей пенсий. Среди получателей пенсий по возрасту женщины составляют подавляющее большинство или 645 тыс. человек, что соответствует 80,9% от общего числа. [4,6].

За исследуемый период, увеличение доходной части бюджета Социального фонда КР с 2014 г. по 2024 г. увеличилась на 76 626,6 млн. сомов или рост составил в 3 раза, причиной тому мы видим в правильной грамотной политики руководства Социального фонда КР, а также в увеличении собираемости страховых взносов со стороны налоговой службы.

Социальный фонд КР формируется из 4 фондов, среди них, пенсионный фонд, государственный накопительный пенсионный фонд, Фонд обязательного медицинского страхования и Фонд оздоровления трудящихся.

Основным фондом является пенсионный фонд, в котором аккумулируется более 90,7% всех финансовых средств или 104 551,4 млн. сомов (2024). Следующим фондом является ФОМС, где ежегодно собираются до 5,2 млрд. сомов в год, и накопительный фонд с 4 782,4 млн. сомов, с удержанием с каждого работающего 2% из ФОТ. [4].

с 1 октября 2024 года средний размер пенсии составил 10 695 сомов, что почти в 2,3 раза выше, чем в 2014 году, когда средняя пенсия составляла 4 710,4 сомов. За последние годы пенсии росли стабильно, увеличиваясь в среднем на 15-20% ежегодно.

В 2024 году Кабинет министров КР предпринял два важных шага для поддержки наших пенсионеров, с 1 июля 2024 года базовая часть пенсии была индексирована до 3 170 сомов, повышение коснулось около 98 тыс. человек. Затем, с 1 октября 2024 года, страховые части пенсий были проиндексированы на 18%, но с гарантированным минимальным увеличением в не менее 1 000 сомов. [6].

Эти меры по индексации пенсий потребовали значительных финансовых вложений, для этих целей было выделено 3,9 млрд. сомов.

2024 год ознаменован значительными изменениями в системе пенсионного страхования, изменения направлены на улучшение жизни пенсионеров и повышение эффективности управления пенсионными накоплениями.

Государственный накопительный пенсионный фонд (ГНПФ) имеет возможность использовать свои финансовые средства для долевого строительства в рамках государственной жилищной программы, открывая возможность для приобретения жилья.

Для досрочного изъятия средств ГНПФ расширен перечень тяжелых заболеваний, среди них хроническая печеночная недостаточность, цирроз печени и другие заболевания.

Для поддержки бизнеса были для бизнеса снижены тарифы страховых взносов с 27,25% до 12,25%, что призвано стимулировать развитие деятельности в сфере предпринимательства.

За 2024 год Социальный фонд КР назначил пенсии 60 211 гражданам, а для 12 631 лицам были пересмотрены размеры пенсий в связи с предоставлением дополнительных документов. Общее финансирование пенсий за 2024 год составил 104 551,4 млн. сомов, что составляет значительную часть (90,7%) всех расходов Социального фонда КР. [4].

Финансирование социальной защиты. Система социальной защиты населения является универсальной и содержит в себе различные механизмы и инструменты, такие как выплата пособий, оказание помощи малоимущим, закрепление соответствующих прав и гарантий, а также страхование от рисков. Имеются две формы финансирования, финансы поступающие из республиканского бюджета и финансы страховых взносов.

Финансирование из бюджета, осуществляются за счет всех налоговых и неналоговых поступлений в казну, при этом нет прямой зависимости конкретных источников дохода к определенным видам социальных расходов.

В отличие от бюджета, страховой принцип предполагает формирование целевых фондов, куда поступают страховые взносы. Поступившие финансовые средства используются для финансирования социальных нужд, к примеру, через государственные внебюджетные фонды такие как, ФОМС, Социальный фонд КР и другие, которые являются частью общей финансовой системы государства.

Государственная поддержка оказывается малообеспеченным семьям через ежемесячные денежные выплаты, которая предназначена для тех, у кого средний доход на одного члена семьи ниже установленного прожиточного минимума. Целью такой поддержки является помощь семьям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, и, в первую очередь, для улучшения материального положения детей.

Государство и различные внебюджетные фонды оказывают финансовую поддержку лицам, оказавшимся в непростой жизненной ситуации через социальные пособия. Особенно, тем, у кого есть инвалидность, безработным, матерям родивших четыре и более детей.

Размер этих социальных пособий определяется законодательством, интересно отметить, что в 2023 году средний размер таких пособий достиг 6 324,5 сомов, что в 2,6 раза превышает показатель 2014 года.

Финансирование социальной защиты в 2024 году, показало, что значительная часть средств, а именно 63,8% от общего бюджета, направляется на программу поддержки семей и детей, оказавшихся в сложных жизненных обстоятельствах.

Согласно постановлению Кабинета министров КР с 1 января 2026 года вводится новая мера поддержки для многодетных матерей, проживающих в высокогорных и труднодоступных районах страны. При рождении ребенка, государством будет выплачиваться единовременная выплата «Бала Береке» в зависимости от районного коэффициента и ее размер будет определяется начиная с четвертого рожденного ребенка.

Необходимо отметить, что сама выплата будет производиться после того, как ребенку исполнится один год. Первые выплаты по программе «Бала Береке» начнутся с 1 января 2027 года. Эта мера является частью большой программы по обеспечению социально-экономического развития республики.

Таким образом, финансирование социальной сферы, включая такие направления, как образование, здравоохранение, социальная защита, культура и спорт, направлено на создание благоприятных условий для жизни граждан, повышение их благосостояния и общего социального прогресса.

Библиографический список

1. Арзыбаева М.А. Цифровизация социальных услуг в Кыргызстане: особенности и перспективы [Текст] // М.А.Арзыбаева, С.М.Касымова – Экономика и бизнес: теория и практика. -Новосибирск, 2024-№ 11.-С.159-161
2. Джаватов ДК. Финансовые аспекты модернизации социальной сферы [Текст] /Д.К.Джаватов, М.И. Маллаева // Вестник Дагестанского государственного университета. 2012-№5.-С.97-101.
3. Кожошев А.О. Государственное регулирование социальной сферы в Кыргызской Республике [Текст] / А.О.Кожошев, Биянки Маралбу // Экономика и бизнес: теория и практика. -Новосибирск, 2025-№6.-С.74-78.
4. Кыргызстан в цифрах [Текст]: стат. сборник. – Бишкек: Нацстатком КР, 2025
5. Социальные тенденции Кыргызской Республики 2023-2024 гг. [Текст]: стат. сборник. – Бишкек: Нацстатком КР, 2025
6. Статистический ежегодник Кыргызской Республики 2023-2024 гг. [Текст]: стат. сборник / Под ред. А. Осмоналиева. – Бишкек: Нацстатком КР, 2025

УДК 378.14

Бердина А.Н. Инфляционные ожидания и их влияние на финансовое поведение студенческой молодёжи

Inflation expectations and their impact on the financial behavior of student youth

Бердина Альбина Наилевна

студент кафедры экономики предпринимательства,
Уфимский университет науки и технологий, г. Уфа, Россия
Научный руководитель:

Губанова Инна Равиловна

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предпринимательства,
Уфимский университет науки и технологий, г. Уфа, Россия

Berdina Albina Nailevna

Student, Department of Entrepreneurship Economics, Ufa University of Science and
Technology, Ufa, Russia

Academic Supervisor:

Gubanova Inna Ravilevna

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Entrepreneurship Economics, Ufa
University of Science and Technology, Ufa, Russia

Аннотация. В статье рассматривается влияние инфляционных ожиданий на финансовое поведение студенческой молодежи в Российской Федерации. Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях роста цен, экономической неопределенности и высокой чувствительности молодых людей к изменению стоимости базовых товаров и услуг инфляционные ожидания становятся важным фактором принятия повседневных финансовых решений. Особое внимание уделяется тому, что студенты обладают ограниченными и часто нестабильными доходами, однако уже самостоятельно формируют модели потребления, сбережения, кредитования и финансового планирования. В работе раскрывается сущность инфляционных ожиданий как субъективного представления о будущем изменении цен, которое влияет не только на экономические расчеты, но и на психологическое восприятие личной финансовой устойчивости. Показано, что ожидание дальнейшего роста цен может стимулировать опережающее потребление, снижение склонности к накоплению, повышение интереса к банковским продуктам, рассрочкам и кредитам, а также сокращение горизонта долгосрочного планирования. Отдельно подчеркивается значение финансовой грамотности как условия рационального поведения студентов в инфляционной среде. Сделан вывод о том, что инфляционные ожидания студенческой молодежи выступают сложным социально-экономическим явлением, соединяющим макроэкономические процессы, личный потребительский опыт, семейное материальное положение и влияние цифровой информационной среды.

Ключевые слова: инфляционные ожидания, финансовое поведение, студенческая молодежь, финансовая грамотность, потребительские расходы, сбережения.

Abstract. This article examines the impact of inflation expectations on the financial behavior of young students in the Russian Federation. The topic is relevant because, amid rising prices, economic uncertainty, and young people's high sensitivity to changes in the cost of basic goods and services, inflation expectations are becoming an important factor in making everyday financial decisions. Particular attention is paid to the fact that students have limited and often unstable incomes, yet they are already independently developing patterns of consumption, savings, lending, and financial planning. The paper explores the essence of inflation expectations as a subjective perception of future price changes, which influences not only economic calculations but also the psychological perception of personal financial stability. It is shown that the expectation of further price increases can stimulate anticipatory consumption, a reduced propensity to save, increased interest in banking products, installment plans, and loans, and a shortened long-term planning horizon. The importance of financial literacy as a prerequisite for students' rational behavior in an inflationary environment is emphasized. It is concluded that student inflation expectations are a complex socioeconomic phenomenon, combining macroeconomic processes, personal consumer experience, family financial situation, and the influence of the digital information environment.

Keywords: inflation expectations, financial behavior, student youth, financial literacy, consumer spending, savings.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение. Актуальность исследования инфляционных ожиданий студенческой молодежи в Российской Федерации обусловлена тем, что ожидания будущего роста цен перестали быть только макроэкономическим индикатором и превратились в фактор повседневного финансового поведения. Для студентов это особенно значимо, поскольку данная социальная группа одновременно находится в стадии профессионального становления, имеет ограниченные доходы, часто зависит от поддержки семьи, стипендий, частичной занятости или первых трудовых договоров, но уже принимает самостоятельные решения о расходах, накоплениях, кредитовании, цифровых финансовых сервисах и потребительских приоритетах. В условиях, когда медианная оценка ожидаемой инфляции населением в мае 2026 года составляла 13,0 процента годовых, а оценка наблюдаемой инфляции — около 15,1 процента, субъективное восприятие роста цен становится для молодежи не менее важным, чем официальные макроэкономические показатели, поскольку именно оно влияет на готовность откладывать деньги, совершать покупки заранее, отказываться от долгосрочного планирования или выбирать более рискованные финансовые стратегии. Опрос, на который опирается Банк России, проводится по репрезентативной общероссийской выборке взрослого населения, не менее чем среди 2000 респондентов в 100 населенных пунктах 54 субъектов Российской Федерации, что показывает общеэкономическую значимость данной проблематики, однако одновременно выявляет потребность в более точном исследовании именно студенческой молодежи как отдельной группы.

Проблема исследования состоит в противоречии между высокой включенностью студенческой молодежи в потребительскую и цифровую финансовую среду и недостаточной научной изученностью того, как именно инфляционные ожидания преобразуются в конкретные модели финансового поведения студентов. Молодые люди ежедневно сталкиваются с ростом цен на питание, транспорт, аренду жилья, образовательные услуги, связь, цифровые подписки и товары повседневного спроса, поэтому их представления об инфляции формируются не столько через абстрактные экономические показатели, сколько через личный опыт покупок.

Цель исследования заключается в выявлении характера влияния инфляционных ожиданий на финансовое поведение студенческой молодежи в Российской Федерации, включая структуру текущих расходов, отношение к сбережениям, готовность к кредитованию, восприятие финансовых рисков и выбор краткосрочных либо долгосрочных стратегий распоряжения денежными средствами.

В российской научной литературе вопросы инфляционных ожиданий, финансовой грамотности, потребительского поведения и денежно-кредитной политики

раскрываются в работах А. В. Андреева, И. Н. Гурова, К. Туманянца, О. Е. Кузиной, Е. Л. Кругловой, М. А. Курило, В. Грищенко, М. Лымарь, А. Синякова, А. А. Широга, М. С. Гусева, Ф. О. Некрасова, И. А. Белоглазовой и других исследователей.

Материалы и методы. Материалами исследования выступили научные труды российских и зарубежных авторов по вопросам инфляционных ожиданий, финансового поведения и финансовой грамотности молодежи, аналитические материалы Банка России, статистические данные, а также результаты социологических исследований, отражающих восприятие инфляции населением Российской Федерации. В качестве методов исследования применялись системный анализ, сравнительный метод, обобщение научных подходов, анализ статистических и аналитических данных, а также метод причинно-следственного анализа, позволяющий выявить связь между инфляционными ожиданиями студентов и их решениями в сфере потребления, сбережений и кредитования.

Результаты и обсуждение. Инфляционные ожидания представляют собой не только экономическую категорию, связанную с прогнозированием будущего роста цен, но и особый социально-психологический механизм, влияющий на повседневное финансовое поведение человека. В условиях современной Российской Федерации данная проблема приобретает особое значение, поскольку восприятие инфляции населением нередко отличается от официальных статистических показателей. Человек оценивает инфляцию не через абстрактные макроэкономические индексы, а через собственный опыт покупки продуктов, оплаты транспорта, аренды жилья, образовательных услуг, мобильной связи, цифровых подписок и иных регулярных расходов. Именно поэтому инфляционные ожидания студенческой молодежи необходимо рассматривать не как второстепенный элемент экономического сознания, а как важный фактор формирования потребительских, сберегательных и кредитных решений (Андреев, 2024, с. 25)

Для студенческой молодежи инфляционные ожидания имеют особую специфику. Студенты, как правило, находятся в переходном социально-экономическом положении: они уже обладают определенной самостоятельностью в распоряжении денежными средствами, но еще не всегда имеют стабильный доход, профессиональный опыт и устойчивые финансовые привычки. Источниками их денежных поступлений могут выступать стипендия, материальная помощь семьи, подработка, временная занятость, гранты, социальные выплаты или доходы от цифровой деятельности. При этом структура расходов студента часто является достаточно жесткой: значительная часть средств направляется на питание, проезд, связь, учебные материалы, проживание, одежду, медицинские и бытовые потребности. Поэтому даже умеренный рост цен

воспринимается студентами как заметное ухудшение финансового положения, особенно если доходы остаются неизменными (Аликперова, 2022, с. 93).

В российской практике инфляционные ожидания населения остаются существенным фактором экономического поведения. По данным Банка России, в мае 2026 года инфляционные ожидания населения находились на уровне около 13 процентов, тогда как Банк России сохранял прогноз по годовой инфляции на 2026 год в диапазоне 4,5–5,5 процента. Это показывает разрыв между официальными ориентирами денежно-кредитной политики и субъективным восприятием будущего роста цен населением. Для студентов такой разрыв особенно важен, поскольку они чаще ориентируются не на аналитические прогнозы, а на личные наблюдения: подорожание обеда в столовой, увеличение стоимости проезда, рост арендной платы, изменение цен на учебную литературу, технику или товары повседневного спроса.

Влияние инфляционных ожиданий на финансовое поведение студентов проявляется прежде всего в изменении потребительских решений. Если студент ожидает дальнейшего роста цен, он может стремиться совершить покупку раньше, чем планировал. Например, при ожидании подорожания ноутбука, смартфона, учебных курсов или сезонной одежды студент может отказаться от постепенного накопления и приобрести товар немедленно, даже если такая покупка ухудшает его текущий бюджет. В этом случае инфляционные ожидания стимулируют опережающее потребление: деньги воспринимаются как ресурс, который быстро теряет покупательную способность, поэтому их стараются быстрее обменять на товары или услуги. Такая модель поведения может быть рациональной в отдельных случаях, но при ограниченных доходах она повышает риск финансового напряжения.

Второе направление влияния связано со сберегательным поведением. При высоких инфляционных ожиданиях студенческая молодежь может утрачивать доверие к простому хранению денег на банковской карте или наличными. Возникает представление, что накопления «обесцениваются», если они не приносят дохода. Однако далеко не все студенты обладают достаточными знаниями для выбора подходящего финансового инструмента. Один студент может открыть вклад или накопительный счет, сопоставляя процентную ставку с ожидаемым ростом цен; другой может перевести деньги в иностранную валюту, не учитывая валютные риски; третий может вложить средства в рискованные активы, руководствуясь советами из социальных сетей. Таким образом, инфляционные ожидания не просто уменьшают склонность к пассивному хранению денег, но и усиливают потребность в финансовой грамотности (Малкина, 2024, с. 166).

Особенно заметно влияние инфляционных ожиданий на отношение студентов к кредитованию и рассрочке. Если молодой человек считает, что цены будут расти

быстрее, чем его доходы, он может воспринимать заемные средства как способ сохранить текущий уровень потребления. Например, студент может оформить рассрочку на бытовую технику, смартфон, образовательный курс или поездку, полагая, что позднее этот товар станет дороже. С одной стороны, такое решение может выглядеть экономически оправданным, если покупка действительно необходима для учебы или работы. С другой стороны, при отсутствии устойчивого дохода кредитная нагрузка создает риск просрочек, зависимости от заемных средств и снижения будущей финансовой свободы. Поэтому инфляционные ожидания могут формировать у студентов не только осторожность, но и импульсивное долговое поведение (Смирнова, 2025, с. 270).

Существенное значение имеет и психологический аспект. Инфляция воспринимается молодежью не только как экономическое явление, но и как источник неопределенности. Студент, который постоянно ожидает роста цен, может испытывать тревожность по поводу будущих расходов, снижать горизонт планирования и концентрироваться на краткосрочных решениях. Например, вместо накопления на дополнительное образование он может расходовать деньги на текущие покупки, поскольку не уверен, что накопленная сумма сохранит свою ценность. Вместо долгосрочного финансового плана он может использовать ситуативную стратегию: покупать по акциям, искать подработку только при нехватке денег, откладывать оплату необязательных услуг, занимать у знакомых. Такая стратегия помогает адаптироваться к текущим условиям, но не всегда способствует формированию устойчивого финансового поведения (Сугарова, 2024, с. 28).

Заключение. Таким образом, инфляционные ожидания студенческой молодежи в Российской Федерации выступают сложным фактором, соединяющим макроэкономическую ситуацию, личный финансовый опыт, уровень финансовой грамотности, семейное положение и влияние цифровой информационной среды. Они способны как стимулировать рациональное финансовое поведение, выражающееся в планировании бюджета, поиске дополнительных доходов и выборе инструментов сбережения, так и провоцировать импульсивное потребление, необдуманное кредитование и отказ от долгосрочных целей. Научное значение данной темы состоит в том, что она позволяет рассматривать студента не только как потребителя образовательных услуг, но и как самостоятельного экономического субъекта, чьи решения формируются под воздействием ожиданий, рисков и представлений о будущем.

Библиографический список

1. *Андреев А. В.* Факторы формирования инфляционных ожиданий населения по данным обследования финансов домохозяйств / А. В. Андреев, В. О. Грищенко, М. С. Лымарь, Д. А. Орлов, И. А. Шубин // Экономическая политика. 2024. Т. 19. № 5. С. 54–83.
2. *Аликперова Н. В.* Анализ индикаторов финансового поведения молодёжи Москвы в современных реалиях / Н. В. Аликперова // Уровень жизни населения регионов России. 2022. Т. 18. № 1. С. 92–106.
3. *Малкина М. Ю.* Влияние ценностей на финансовое поведение студенческой молодёжи / М. Ю. Малкина, Д. Ю. Рогачев // Народонаселение. 2024. Т. 27. № 3. С. 165–179.
4. *Смирнова А. А.* Финансовая грамотность и поведенческие аспекты экономического выбора студенческой молодёжи в условиях цифровизации экономики / А. А. Смирнова // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 10-2. С. 267–275.
5. *Сугарова И. В.* Инфляционные ожидания и их влияние на денежно-кредитную политику / И. В. Сугарова, Л. В. Кулумбегова // Фундаментальные исследования. 2024. № 11. С. 25–29.

ЭКОНОМИКА ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ

УДК 33

Кулюкин Е.И., Епифанова В.Д., Миронов А.А., Сермягина Е.А. Сравнительный анализ методов оценки экономической эффективности природоохранного мероприятия

Comparative analysis of methods for assessing the economic efficiency
of environmental measures

Кулюкин Е.И., Епифанова В.Д., Миронов А.А., Сермягина Е.А.

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины II»

Научный руководитель:

Данилов Александр Сергеевич

кандидат технических наук,

доцент кафедры геоэкологии

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины II»

Kulyukin E.I., Epifanova V.D., Mironov A.A., Sermyagina E.A.

Saint Petersburg Mining University of Empress Catherine II

Danilov Alexander S.

Candidate of Technical Sciences,

Associate Professor of the Department of Geoecology

Saint Petersburg Mining University of Empress Catherine II

Аннотация. В работе проведен сравнительный анализ трех методов оценки экономической эффективности природоохранного мероприятия: модифицированного метода чистого денежного потока (NCF), эколого-экономического NPV О.Е. Медведевой и метода предотвращенного ущерба Е.Л. Худякова. Расчеты выполнены на примере внедрения двухступенчатой системы очистки отходящих газов промышленного предприятия с моделируемыми выбросами диоксида серы (43,8 т/год) и бенз(а)пирена (0,124 т/год). Установлено, что модифицированный метод NCF, основанный на экономии платежей за негативное воздействие, показывает высокую коммерческую эффективность (NPV = 104 530 тыс. руб., IRR = 133%, DPP = 0,7 года). Метод Медведевой, учитывающий остаточный экологический ущерб, дает положительный, но более консервативный результат (NPV = 95 195 тыс. руб.). Метод предотвращенного ущерба Худякова приводит к отрицательному NPV (–35 036 тыс. руб.), что свидетельствует о системном занижении экологического ущерба в действующих нормативных подходах. Для бизнес-решений рекомендован модифицированный метод NCF, для общественной оценки – метод Медведевой с дальнейшим совершенствованием методик оценки ущерба.

Ключевые слова: экономическая эффективность, природоохранное мероприятие, чистая приведенная стоимость, предотвращенный ущерб, плата за НВОС.

Absrtact. The paper presents a comparative analysis of three methods for assessing the economic efficiency of an environmental measure: the modified net cash flow (NCF) method, the environmental-economic NPV by O.E. Medvedeva, and the prevented damage method by E.L. Khudyakov. The calculations are based on the implementation of a two-stage flue gas treatment system at an industrial enterprise with simulated emissions of sulfur dioxide (43.8 t/year) and benzo(a)pyrene (0.124 t/year). The modified NCF method, based on savings in payments for negative environmental impact, demonstrates high commercial efficiency (NPV = 104,530 thousand rubles, IRR = 133%, DPP = 0.7 years). Medvedeva's method, which accounts for residual environmental damage, yields a positive but more conservative result (NPV = 95,195 thousand rubles). Khudyakov's of prevented damage results in a negative NPV (–35,036 thousand rubles), indicating a systemic underestimation of environmental damage in current regulatory approaches. The modified NCF method is recommended for business decisions, while Medvedeva's method is suggested for public assessment, with further improvement of damage assessment methodologies.

Keywords: economic efficiency, environmental measure, net present value, prevented damage, payment for negative environmental impact.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

В условиях современного технологического развития промышленное производство остается одним из основных источников антропогенного воздействия на окружающую среду, масштабы которого напрямую влияют на качество жизни населения. Согласно данным государственных докладов «О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации», в числе приоритетных загрязнителей, формирующих как валовые объёмы выбросов, так и потенциальные риски для здоровья населения, устойчиво присутствуют диоксид серы (SO_2) и бенз(а)пирен. Выбросы диоксида серы от стационарных источников в России составляют сотни тысяч тонн ежегодно, что обуславливает необходимость поиска эффективных механизмов снижения негативного воздействия [1].

Одним из ключевых инструментов решения данной задачи выступает внедрение современных природоохранных технологий. Однако их практическая реализация сталкивается с проблемой экономического обоснования: экологическая мотивация в рыночной системе координат часто уступает место экономической целесообразности. Это порождает необходимость в разработке такой методологии эколого-экономической оценки, которая позволила бы обосновать выгоду природоохранных инвестиций, выходя за рамки учёта непосредственных затрат и включая анализ всех потенциальных выгод от сокращения экологического ущерба.

Вопросы экономической оценки эффективности природоохранных мероприятий находят отражение в работах как отечественных, так и зарубежных исследователей. Значительный вклад в разработку методологических подходов внесли О.Е. Медведева, предложившая методику эколого-экономической оценки проектов намечаемой деятельности, и Е.Л. Худяков, разработавший метод расчёта эффективности через категорию предотвращённого ущерба [2; 3]. Вопросы классической оценки инвестиционной привлекательности через дисконтированные денежные потоки подробно освещены в работах И.В. Кольцовой, Д.А. Рябых и других авторов [4]. Вместе с тем сравнительный анализ различных методологических подходов применительно к природоохранным проектам, особенно с учётом особенностей российского налогового и природоохранного законодательства, остаётся недостаточно изученным. В частности, дискуссионным остаётся вопрос о том, насколько официальные методики оценки ущерба отражают реальные экономические потери общества от загрязнения окружающей среды [5].

Целью настоящей работы является сравнительный анализ трёх методов оценки экономической эффективности природоохранного мероприятия на примере внедрения двухступенчатой системы очистки отходящих газов промышленного предприятия. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: обобщить теоретические подходы к определению экономической эффективности природоохранных мероприятий; апробировать модифицированный метод чистого денежного потока (NCF) на основе экономии платежей за негативное воздействие на окружающую среду; применить метод эколого-экономического NPV О.Е. Медведевой для оценки экономической эффективности проекта; рассчитать эффективность природоохранного мероприятия по методу предотвращённого ущерба Е.Л. Худякова; сравнить полученные результаты и сформулировать рекомендации по выбору метода оценки для различных целей.

Объектом исследования является система газоочистки участка термической обработки углеродсодержащих материалов промышленного предприятия (на примере смоделированной ситуации, характерной для предприятий топливно-энергетического и металлургического комплексов). Предметом исследования выступают методы экономической оценки эффективности природоохранных мероприятий и их сравнительная применимость.

Теоретической и методологической основой работы послужили труды отечественных и зарубежных экономистов в области инвестиционного анализа и экономики природопользования. В исследовании использовались методы экономико-математического моделирования, дисконтирования денежных потоков, сравнительного анализа, а также методы расчёта эколого-экономических показателей, предложенные О.Е. Медведевой и Е.Л. Худяковым. Информационной базой послужили данные государственных докладов о состоянии окружающей среды, нормативно-правовые акты, а также результаты расчётов, полученные в ходе моделирования ситуации для внедрения природоохранного мероприятия.

Теоретическая значимость работы заключается в систематизации и сравнительной оценке трёх методологических подходов к эколого-экономическому анализу, что позволяет выявить их сильные и слабые стороны. Практическая значимость состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы предприятиями при обосновании инвестиционных решений в области охраны окружающей среды, а также государственными органами при совершенствовании методик оценки экологического ущерба.

1. Проблема определения экономической эффективности от внедрения природоохранных мероприятий

1.1. Определение понятия «эффективность»

Для корректной оценки экономической состоятельности проектируемых решений важно разграничить понятия «эффект» и «эффективность». Эффективность можно определить как атрибутивное качество деятельности, означающее её способность генерировать определённый полезный итог, тогда как эффект квалифицировать как сам этот итог. Дополняя к ранее сказанному, эффективность – относительный показатель, сопоставляющий величину достигнутого эффекта с объёмом затраченных ресурсов. При этом эффект рассматривается как результат деятельности, измеримый в материальных, денежных или социальных единицах.

Таким образом, логика формирования природоохранной стратегии предприятия подчиняется требованиям системной эффективности. Её достижение предполагает одновременное решение двух классов задач. Задачи первого класса (эколого-социальные) ориентированы на поддержание качества окружающей среды на уровне, регламентированном действующими нормативами, с прогнозным учётом изменений масштабов производства и демографических условий. Задачи второго класса (экономические) направлены на максимизацию макроэкономического эффекта, который выражается в сокращении экологического ущерба, повышении ресурсоотдачи и вовлечении ранее неиспользуемых природных благ, которые могут быть заключены в отходы производства, в хозяйственный оборот [6].

1.2. Существующие методики оценки эффективности природоохранных мероприятий

Классическим и наиболее распространённым методом оценки экономической эффективности инвестиционных проектов признаётся анализ дисконтированных чистых денежных потоков, который позволяет свести все количественные оценки к единому показателю – чистой текущей стоимости (Net Present Value, NPV). Этот метод считается стандартным в условиях рыночной экономики, поскольку учитывает изменение стоимости денег во времени через дисконтирование, что даёт возможность корректно сопоставлять разновременные затраты и результаты.

Классическая формула NPV имеет вид:

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{NCF_t}{(1+r)^t} - IC, \quad (1)$$

где NCF_t – чистый денежный поток в годы $t = 1, 2, \dots, N$, руб.; r – ставка дисконтирования, %; IC – капитальные затраты, руб. [4].

Такая методология позволяет определить абсолютную величину эффекта от инвестиций и является базой для принятия решений в коммерческой практике.

Классический подход определяет NCF как разность между притоками (выручка) и оттоками (затраты) денежных средств за определённый период времени. Специфика проектов, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую среду, заключается в том, что основным источником дохода выступает не выручка от продаж, а экономия на обязательных платежах за негативное воздействие на окружающую среду. Поэтому можно использовать следующую модифицированную формулу расчёта чистого денежного потока:

$$NCF_t = (E_{\text{до лим } t} + P_t - C_{\text{экспл } t}) \cdot (1 - R_{\text{пр}}) + E_{\text{свыше лим } t}, \quad (2)$$

где $E_{\text{до лим } t}$ – экономия на платежах за НВОС до лимита в году t , руб.; P_t – выручка, получаемая в случае реализации товарного продукта, изготавливаемого по результатам природоохранного мероприятия в году t , руб.; $R_{\text{пр}}$ – ставка налога на прибыль, доли ед.; $E_{\text{свыше лим } t}$ – экономия на платежах за НВОС свыше лимита в году t , руб.; $C_{\text{экспл } t}$ – годовые эксплуатационные затраты в году t , руб.

Преимущество такого подхода заключается в том, что он позволяет напрямую включить в оценку специфические для охраны окружающей среды выгоды (в данном случае экономия на плате НВОС), делая расчёт адаптированным к целям природоохранного инвестирования.

Однако стандартный подход не учитывает экологические последствия проектов, что особенно критично для природоохранных мероприятий. В ответ на этот недостаток О.Е. Медведевой был разработан метод эколого-экономического NPV, который модифицирует классическую формулу путём включения в неё денежных оценок экологических выгод и затрат как равноправных статей денежного потока [2]. В общем виде такая формула имеет вид:

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{(Bk_t - Ck_t) + (Be_t - Ce_t)}{(1 + r)^t}, \quad (3)$$

где Bk_t и Ck_t – коммерческие выгоды и издержки; Be_t и Ce_t – экологические и социальные выгоды и затраты соответственно.

Преимущество этого подхода в том, что он позволяет количественно оценить внешние эффекты (экстерналии) проекта и учесть их в инвестиционном решении наравне с финансовыми показателями.

Однако для проектов, которые не создают новой товарной продукции, а лишь снижают существующее негативное воздействие, применение коммерческой составляющей теряет смысл. В таких случаях используется метод расчёта через предотвращённый ущерб Е.Л. Худякова [3]. В этой логике экономическим результатом

признаётся не прибыль, а величина предотвращённых потерь для общества и экономики. Для природоохранных проектов формула трансформируется:

$$NPV_e = \sum_{t=1}^N \left(y_t^{\Pi} - \left(\frac{3_t}{(1+r)^t} \right) \right), \quad (4)$$

где 3_t – затраты, осуществляемые в год t , руб.; y_t^{Π} – предотвращённый вследствие проведения природоохранных мероприятий ущерб, руб.

Данный подход даёт убедительный аргумент для обоснования «зелёных» инвестиций, поскольку он демонстрирует, что государство и общество получают экономию средств, которые в противном случае были бы потрачены на ликвидацию последствий загрязнения.

Представленные методики имеют различную методологическую природу и область применения: классический NPV оценивает коммерческую эффективность, метод эколого-экономического NPV интегрирует экстерналии в инвестиционный анализ, а метод предотвращённого ущерба обосновывает общественную выгоду проектов, не создающих товарной продукции. В настоящей работе указанные подходы будут апробированы на примере конкретного природоохранного мероприятия – внедрения двухступенчатой системы очистки отходящих газов для смоделированного предприятия. Сопоставление результатов расчётов по каждой из методик позволит выявить их сильные и слабые стороны применительно к экологическим инвестициям и предложить рекомендации по выбору наиболее релевантного инструмента оценки.

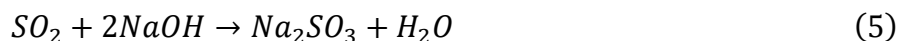
2. Апробация методов оценки экономической эффективности природоохранного мероприятия

2.1. Исходные данные для моделирования природоохранного мероприятия

В структуре выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух на территории Российской Федерации значительная доля приходится на предприятия топливно-энергетического комплекса, металлургии и химической промышленности. Согласно данным государственных докладов «О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации», в числе приоритетных загрязнителей, формирующих как валовые объёмы выбросов, так и потенциальные риски для здоровья населения, устойчиво присутствуют диоксид серы (SO_2) и бенз(а)пирен. Диоксид серы относится к числу кислотообразующих газов, ответственных за формирование кислотных дождей и трансграничное загрязнение, а его выбросы в России составляют сотни тысяч тонн ежегодно [1]. Бенз(а)пирен, в свою очередь, является веществом первого класса опасности и обладает доказанной канцерогенной активностью; он образуется при термической обработке органического сырья, в том числе при сжигании топлива [7] и в технологических печах промышленных предприятий.

Для целей настоящего исследования смоделирована ситуация, характерная для крупного промышленного предприятия, имеющего в своём составе участок термической обработки углеродсодержащих материалов. На таком участке технологический процесс сопровождается образованием отходящих газов с температурой 80–110°C, содержащих как твердые частицы, так и газообразные примеси. Исходные параметры выбросов приняты на основании данных, отражающих типичный уровень загрязнения для аналогичных производств: массовый выброс диоксида серы составляет 43,8 т/год при расходе газа 10,25 м³/с, а концентрация бенз(а)пирена в газах варьируется в диапазоне, соответствующем превышению нормативов качества атмосферного воздуха, установленных для населённых мест. При этом существующая система газоочистки на предприятии представлена электрофильтрами, которые эффективно улавливают твердые частицы, но не предназначены для удаления газообразных примесей, в частности диоксида серы, а также имеют ограниченную эффективность в отношении высокомолекулярных органических соединений из-за повышенной температуры газов на входе.

Для решения данной проблемы в качестве технического решения предлагается двухступенчатая система предварительной очистки отходящих газов перед существующими электрофильтрами. Первая ступень – зернистый насыпной фильтр с загрузкой из кокса, который выполняет функции сорбента и фильтра, улавливая пары смолистых веществ и высокомолекулярные соединения (включая бенз(а)пирен) за счёт адсорбции на развитой поверхности и задержания аэрозолей в пористой среде. Вторая ступень – скруббер Вентури, работающий в режиме хемосорбции с орошением щелочным раствором (гидроксид натрия), что обеспечивает высокую эффективность удаления диоксида серы за счёт необратимой химической реакции:



Выбор данного оборудования обусловлен его технологической совместимостью с газовым трактом (допустимым гидравлическим сопротивлением) и способностью работать при высоких температурах газов без предварительного охлаждения. Ожидаемая эффективность очистки по бенз(а)пирену и смолистым веществам составляет 90%, по диоксиду серы – 99%, что позволяет обеспечить соблюдение нормативов предельно допустимых выбросов.

На основе указанных исходных данных в настоящей главе выполняется расчёт экономической эффективности предлагаемого природоохранного мероприятия с применением трёх методологических подходов, указанных в предыдущей главе. Сопоставление результатов позволит определить, в какой степени каждый из методов отражает реальную выгоду от снижения негативного воздействия на атмосферный

воздух и какой подход наиболее релевантен для обоснования инвестиций в природоохранные проекты.

2.2. Расчёт экономической эффективности выбранными методами для смоделированной ситуации

Для оценки экономической эффективности предлагаемого природоохранного мероприятия проведены расчёты по трём методологическим подходам, описанным в первой главе: (1) модифицированный метод чистого денежного потока (NCF), в котором основным источником доступа выступает экономия на платежах за негативное воздействие на окружающую среду; (2) метод эколого-экономического NPV, интегрирующий в оценку внешние эффекты; (3) метод предотвращённого экологического ущерба, оценивающий общественную выгоду от снижения загрязнения. Исходные параметры для расчётов приняты на основании данных, описанных в разделе 2.1: массовый выброс диоксида серы – 43,8 т/год, бенз(а)пирена – 0,124 т/год, ожидаемая эффективность очистки – 90% по бенз(а)пирену и 99% по SO₂. Капитальные затраты на внедрение двухступенчатой системы очистки составляют 16,43 млн руб., годовые эксплуатационные затраты – 10,26 млн руб.

Для расчёта модифицированного метода чистого денежного потока использована формула (2). Экономия на платежах в пределах лимита составила 1 048,36 тыс. руб./год, экономия сверх лимита – 36 745,67 тыс. руб./год. С учётом эксплуатационных затрат 10 257,20 тыс. руб./год и ставки налога на прибыль 25% годовой чистый денежный поток определён как:

$$NCF_t = (1\,048,36 + 0 - 10\,257,20) \cdot (1 - 0,25) + 36\,745,67 = 29\,837,54 \text{ тыс. руб./год}$$

Капитальные затраты в размере 16 433,75 тыс. руб. учтены на нулевом шаге расчёта. При дисконтировании по ставке 21% на горизонте 10 лет (срок полезного использования очистного оборудования) значение NPV по формуле (1) составило:

$$NPV = 120\,963,71 - 16\,433,75 = 104\,529,96 \text{ тыс. руб.}$$

Обоснование выбора ставки дисконтирования – один из ключевых и наиболее дискуссионных моментов при оценке эффективности инвестиционных проектов, особенно в сфере природопользования и охраны окружающей среды. От величины этого показателя существенно зависят итоговые значения чистого дисконтированного дохода и, соответственно, принимаемые инвестиционные решения.

В России при оценке долговременных природоохранных проектов предлагаемая норма дисконта составляет от 2 до 3%, по среднесрочным инвестициям – от 8 до 12% [6]. В настоящей работе использована ставка дисконтирования, равная 21%. Это значение было выбрано, поскольку сценарий анализа в большей степени ориентирован на оценку коммерческой эффективности для частного инвестора, а не на оценку общественных выгод. Принятый уровень ставки соответствует минимально

гарантированному уровню доходности для инвестора, учитывает типичные требования к доходности в промышленном секторе и даёт консервативную оценку проекта, что снижает вероятность переоценки его эффективности.

Для расчёта по методу эколого-экономического NPV, предложенному О.Е. Медведевой, денежный поток формируется из двух компонентов: коммерческого и экологического [2]. Коммерческий поток включает эксплуатационные затраты на очистку ($Ck_t = 10\,257$ тыс. руб./год) и экономические выгоды в виде сохранения денежных средств вследствие снижения платы за НВОС (37 961,1 тыс. руб./год). Экологические затраты (Ce_t) определены как величина платы за НВОС после внедрения системы очистки – 169,03 тыс. руб./год, что отражает сохраняющийся ущерб от выбросов в пределах нормативов. Экологические выгоды (Be_t) в расчёте не учитываются во избежание двойного счёта. Таким образом, годовой эффект по методу Медведевой (3) составил:

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{(37\,961,05 - 10\,257,20) + (0 - 169,03)}{(1 + 21)^t} - 16\,433,75 = 95\,194,57 \text{ тыс. руб.}$$

Дисконтирование этого потока по ставке 21% на горизонте 10 лет и вычет капитальных затрат (16 433,75 тыс. руб.) на нулевом шаге даёт значение $NPV = 95\,194,57$ тыс. руб. Полученный результат ниже, чем по модифицированному методу NCF, что объясняется отсутствием налогового щита в методологии Медведевой, ориентированной на оценку общественной эффективности. Тем не менее, положительное значение NPV подтверждает эколого-экономическую целесообразность проекта с позиции общества.

Для расчёта по методу по Е.Л. Худякова используется значение предотвращённого ущерба для сверхнормативных выбросов, в данном случае определяемое по Методике исчисления размера вреда, причинённого атмосферному воздуху как компоненту природной среды [8], равное 2 298,1 тыс. руб./год. Годовой эффект по формуле (4) составил:

$$NPV_e = \sum_{t=1}^N \left(2\,298,1 - \left(\frac{10\,257,20}{(1 + 21)^t} \right) \right) - 16\,433,75 = -35\,036,22 \text{ тыс. руб.}$$

Расчёт по методу предотвращённого ущерба Е.Л. Худякова дал отрицательное значение чистой приведённой стоимости: при горизонте расчёта 10 лет NPV составила –35 036,22 тыс. руб., даже при увеличении горизонта до допустимых 15 лет значение остаётся отрицательным (–28 006,87 тыс. руб.). Это означает, что с позиции данной методики затраты на природоохранное мероприятие не окупаются величиной предотвращённого ущерба, рассчитанного по официальной методике.

Полученный результат вскрывает системную проблему, характерную для российской практики эколого-экономической оценки. Величина предотвращённого ущерба, исчисленная по Методике №59 Минприроды России (2 298,1 тыс. руб./год), оказалась существенно ниже годовой экономии на платежах за НВОС (37 866,5 тыс. руб./год). Это расхождение объясняется тем, что плата за негативное воздействие, будучи фискальным инструментом, выполняет прежде всего стимулирующую функцию и не равна реальной экономической оценке вреда, наносимого окружающей среде и здоровью населения. Сверхлимитные коэффициенты (кратностью 100) делают плату за НВОС мощным экономическим рычагом, но при этом она остаётся лишь косвенным индикатором ущерба.

В то же время Методика №59 ориентирована на исчисление минимального размера вреда, подлежащего компенсации, и не охватывает многие виды экологического ущерба: потерю биоразнообразия, деградацию экосистемных услуг, эстетический ущерб, а также долгосрочные последствия для здоровья населения, которые трудно монетизировать. Как следствие, официальная оценка ущерба систематически занижает реальные потери общества от загрязнения.

Таким образом, отрицательное значение NPV по методу Худякова не свидетельствует о неэффективности природоохранного мероприятия, а указывает на несовершенство существующих методик денежной оценки экологического ущерба в России. Как отмечается в научной литературе, существующие методики исчисления вреда зачастую не являются научно и экономически обоснованными, не гарантируют полного возмещения вреда и могут быть неприменимы в рамках судебно-экологической экспертизы [5].

Обращает на себя внимание, что ограниченность официальных методик оценки ущерба отмечается и на международном уровне. В частности, стандарт ООН «Системы эколого-экономического учёта – Экосистемный учёт» (СЭЭУ ЭУ), принятый Статистической комиссией ООН в 2021 году, предлагает комплексную основу для учёта экосистемных активов и потоков услуг, предоставляемых ими. В рамках СЭЭУ ЭУ признается, что для полной экономической оценки многих экосистемных услуг, особенно не имеющих прямых рыночных цен, требуется применение специальных методов, включая оценку готовности платить (WTP) и методы выявленных предпочтений [9]. Таким образом, ограниченность официальных российских методик, не учитывающих полный спектр таких услуг, не является уникальной проблемой, а скорее отражает общий вызов, на решение которого направлены усилия международного статистического сообщества, в том числе путем внедрения экосистемного учета.

Для комплексной оценки инвестиционной привлекательности проекта помимо NPV рассчитаны индекс доходности (PI), внутренняя норма доходности (IRR) и

дисконтированный срок окупаемости (DPP). Сравнительный анализ указанных показателей по трём методикам обобщён в таблице 1.

Таблица 4.

Сравнительные показатели эффективности природоохранного мероприятия по трём методам оценки

Метод оценки экономической эффективности	Параметры оценки экономической эффективности			
	NPV, тыс. руб.	PI	IRR, %	DPP, лет
Модифицированный NCF	104 529,96	7,36	133	0,7
Эколого-экономический NPV (Медведева)	95 194,57	6,79	121	0,7
Предотвращённый ущерб (Худяков)	-35 036,22	-	-	-

Результаты расчётов по трём методам демонстрируют принципиальные различия в методологических подходах к оценке эффективности (рис. 1). Наибольшее значение NPV получено по модифицированному методу, что обусловлено учётом экономии на платежах за НВОС как прямого денежного потока предприятия. Метод Медведевой, учитывающий остаточный экологический ущерб, даёт несколько более консервативную оценку, но остаётся положительным. Метод Худякова, основанный на официальной оценке предотвращённого ущерба, приводит к отрицательному NPV, что свидетельствует о занижении реальной ценности экологических благ в действующих методиках.

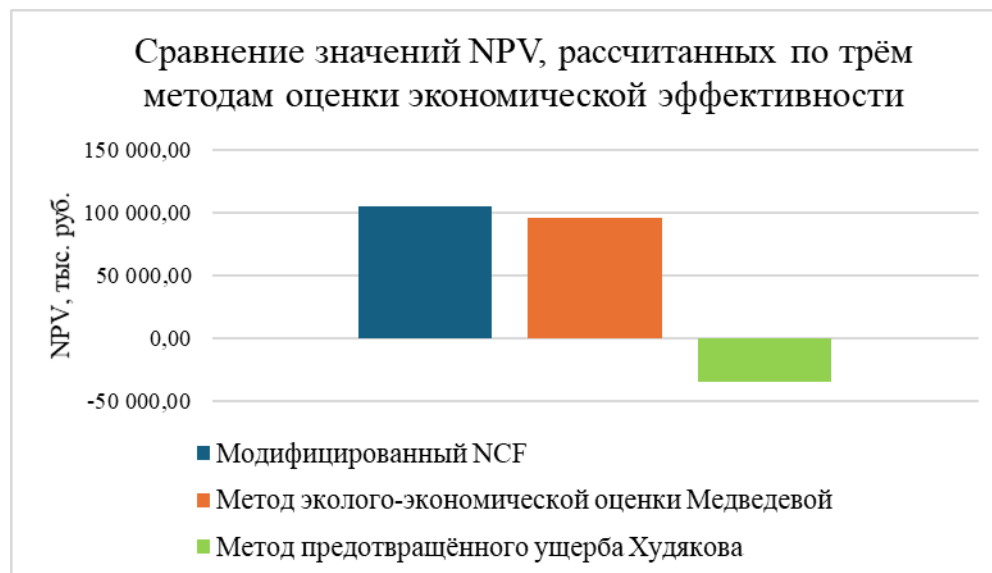


Рисунок 3. Графическое изображение сравнения значений NPV, полученных по трём методам оценки

Заключение

В настоящей работе проведён сравнительный анализ трёх методов оценки экономической эффективности природоохранного мероприятия на примере внедрения двухступенчатой системы очистки отходящих газов промышленного предприятия. Исходные данные моделированы на основе типичных для российской промышленности выбросов диоксида серы (43,8 т/год) и бенз(а)пирена (0,124 т/год), а также проектных параметров зернистого фильтра и скруббера Вентури.

Установлено, что выбор метода оценки принципиально влияет на итоговое значение чистой приведённой стоимости и, следовательно, на инвестиционное решение. Модифицированный метод чистого денежного потока (NCF), в котором в качестве основного источника дохода выступает экономия на платежах за негативное воздействие на окружающую среду, показал высокую коммерческую эффективность: NPV = 104 529,96 тыс. руб., PI = 7,36, IRR = 133%, DPP = 0,7 года. Это означает, что для предприятия внедрение очистного оборудования является высокодоходным и быстроокупаемым вложением, что объясняется значительной сверхлимитной платой (36 745,67 тыс. руб./год), которая после реализации мероприятия полностью исключается.

Метод эколого-экономического NPV О.Е. Медведевой, учитывающий остаточный экологический ущерб (плата за НВОС в пределах нормативов – 169,03 тыс. руб./год), дал положительный, но несколько более консервативный результат: NPV = 95 194,57 тыс. руб. Это подтверждает, что даже при включении в расчёт сохраняющегося ущерба от выбросов в допустимых пределах проект остаётся эффективным с позиции общественных интересов [2].

Метод предотвращённого ущерба Е.Л. Худякова, привёл к отрицательному значению NPV = –35 036,22 тыс. руб. (при сроке дисконтирования 10 лет), которое сохраняется отрицательным и при увеличении горизонта до 15 лет. Это расхождение объясняется системным занижением официальной оценки экологического ущерба: по Методике №59 предотвращённый ущерб составил лишь 2 298,1 тыс. руб./год, тогда как экономия на платежах за НВОС достигла 37 866,5 тыс. руб./год. Таким образом, плата за НВОС, будучи фискальным инструментом, выполняет стимулирующую функцию, но не равна реальной экономической оценке вреда, наносимого окружающей среде и здоровью населения.

Полученные результаты согласуются с критическими замечаниями, высказываемыми в научной литературе: существующие методики исчисления вреда зачастую не являются научно и экономически обоснованными, не гарантируют полного возмещения вреда и не учитывают потери экосистемных услуг и биоразнообразия [5]. На международном уровне аналогичная проблема решается путём внедрения стандарта ООН «Системы эколого-экономического учёта — Экосистемный учёт» (СЭЭУ ЭУ),

который рекомендует применение методов оценки готовности платить (WTP) и выявленных предпочтений для учёта нерыночных экосистемных услуг [9].

Практическая значимость проведённого исследования заключается в том, что для обоснования инвестиционных решений на уровне предприятия наиболее релевантным является модифицированный метод NCF, поскольку он отражает прямую финансовую выгоду для бизнеса. Для оценки общественной эффективности и государственного регулирования целесообразно применение метода Медведевой, а также дальнейшее совершенствование методик оценки предотвращённого ущерба с учётом экосистемных услуг и стоимости здоровья населения. Отрицательный результат по методу Худякова не свидетельствует о неэффективности природоохранного мероприятия, а указывает на необходимость пересмотра подходов к денежной оценке экологического вреда в российской нормативной практике.

Библиографический список

1. Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации. О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации в 2024 году : государственный доклад. – Москва, 2025. – 500 с. – URL: <http://www.mnr.gov.ru> (дата обращения: 23.06.2026).
2. Медведева О.Е. Методические рекомендации по осуществлению эколого-экономической оценки эффективности проектов намечаемой хозяйственной деятельности / О.Е. Медведева. – М., 1999.
3. Гужова А.А., Бородкина В.В. Внедрение методики оценки эколого-экономической устойчивости промышленного предприятия // Молодёжь и наука : сборник материалов X Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых / Сибирский федеральный университет. – Красноярск, 2014. – Т. 1, ч. 2. – С. 58–62.
4. Кольцова, И. В. Практика финансовой диагностики и оценки проектов : пособие по оценке финансового состояния организаций и анализу эффективности инвестиционных проектов / И. В. Кольцова, Д. А. Рябых ; И. В. Кольцова, Д. А. Рябых. – Москва [и др.] : Вильямс, 2007. – 411 с. – (Практика реального бизнеса). – ISBN 978-5-8459-1137-7. – EDN QRTVPV.
5. Дабахов М.В., Дабахова Е.В. Проблемы оценки размера вреда, причиненного почвам в результате загрязнения // Теория и практика судебной экспертизы. — 2022. — № 4. — С. 70–79. — DOI: 10.30764/1819-2785-2022-4-70-79.
6. Массеров Д.А., Ломакин А.В. Подходы к оценке эффективности затрат на природоохранную деятельность промышленных предприятий // Современные проблемы территориального развития. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k->

otsenke-effektivnosti-zatrat-na-prirodoohrannuyu-deyatelnost-promyshlennyh-predpriyatiy (дата обращения: 22.06.2026).

7. Чиглинцев, И. А. Содержание бензапирена в почве и атмосфере вблизи котельной / И. А. Чиглинцев, Е. Н. Чиглинцева // Отходы и ресурсы. — 2024. — Т. 11. — № 3. — URL: <https://resources.today/PDF/06NZOR324.pdf> DOI: 10.15862/06NZOR324.

8. Об утверждении Методики исчисления размера вреда, причиненного атмосферному воздуху как компоненту природной среды : Приказ Минприроды России от 28.01.2021 № 59. – Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 05.02.2021.

9. Организация Объединенных Наций и др. Система эколого-экономического учета – Экосистемный учет (СЭЭУ ЭУ) : предварительное издание : пер. с англ. / Организация Объединенных Наций, Европейская комиссия, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН, Организация экономического сотрудничества и развития, Всемирный банк. – Нью-Йорк, 2021. – URL: <https://seea.un.org/ecosystem-accounting> (дата обращения: 23.06.2026).

ЭКОНОМИКА ТРУДА

УДК 331.101.3

Дерябина М.О., Симонов Е.Р. Человеческий капитал как драйвер устойчивости высокотехнологичных стартапов: синергия компетенций и мотивационных практик

Human capital as a driver of high-tech startup sustainability: synergy of competencies and motivational practices

Дерябина Маргарита Олеговна,

магистрант,

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г. Новосибирск

Симонов Евгений Романович,

магистрант,

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г. Новосибирск

Научный руководитель: **Разомасова Елена Александровна,**

доцент, Кафедра экономики предпринимательской деятельности и логистики

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г. Новосибирск

Deryabina Margarita Olegovna,

Master's student, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Simonov Evgeniy Romanovich,

Master's student, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Research supervisor: Razomasova Elena Alexandrovna,

Associate Professor, Department of Economics of Entrepreneurial Activity and Logistics, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация. В статье исследуется влияние региональных инновационных экосистем на формирование кадрового потенциала высокотехнологичных стартапов. На основе эмпирического анализа проектов Новосибирской области выявлена синергия между компетенциями команды, адаптивными мотивационными практиками и инфраструктурной поддержкой. Доказано, что интеграция в локальную экосистему (акселераторы, вузы, грантовые программы) выступает не только источником финансирования, но и механизмом трансляции HR-стандартов, повышающим лояльность персонала. Предложены рекомендации по выстраиванию нематериальной мотивации и well-being-программ для удержания талантов в условиях высокой неопределенности ранних стадий развития бизнеса.

Ключевые слова: человеческий капитал, высокотехнологичные стартапы, региональная инновационная экосистема, мотивация персонала, устойчивость бизнеса, Новосибирская область.

Abstract. The article examines the impact of regional innovation ecosystems on the formation of human capital in high-tech startups. Based on an empirical analysis of projects in the Novosibirsk region, the synergy between team competencies, adaptive motivational practices, and infrastructure support is revealed. It is proved that integration into the local ecosystem (accelerators, universities, grant programs) acts not only as a source of funding but also as a mechanism for transmitting HR standards that increase personnel loyalty. Recommendations are proposed for building non-material motivation and well-being programs to retain talent under the high uncertainty of early business development stages.

Keywords: human capital, high-tech startups, regional innovation ecosystem, personnel motivation, business sustainability, Novosibirsk region.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

В условиях цифровой трансформации и высокой конкуренции за таланты устойчивость высокотехнологичных стартапов определяется не столько доступом к финансированию или новизной технологии, сколько качеством человеческого капитала. Традиционные HR-модели, ориентированные на стабильность и иерархию, не отвечают динамике стартап-среды, где приоритет смещается в сторону кросс-функциональности, автономии и быстрой цифровой обратной связи. При этом исследования часто рассматривают компетенции команды и мотивационные практики изолированно, упуская их синергетический эффект на финансовую и операционную устойчивость проекта.

Целью исследования является выявление закономерностей влияния синергии компетенций и адаптивных мотивационных практик на устойчивость высокотехнологичных стартапов. Для её достижения решаются следующие задачи: проанализировать теоретические взаимосвязи между структурой команды, цифровыми мотивационными инструментами и ключевыми показателями выживаемости; провести эмпирическую оценку влияния размера команды, баланса навыков и нематериальных стимулов на финансовые результаты стартапов Новосибирской области.

Научная новизна заключается в интеграции ресурсного подхода к управлению человеческим капиталом с методическими инструментами цифровой мотивации в единую модель устойчивости. Методологическую основу составляют сравнительный анализ, корреляционная обработка финансовых и HR-метрик, анализ данных по региональным инновационным компаниям.

Устойчивость высокотехнологичного стартапа в условиях экстремальной неопределённости определяется не изолированным наличием ресурсов, а синергией человеческого капитала и адаптивных мотивационных практик. Ресурсная теория фирмы и концепция динамических способностей подчёркивают, что уникальные компетенции команды -технические, управленческие, кросс-функциональные - создают основу для идентификации и реализации рыночных возможностей [1]. Однако компетенции без удержания и вовлечения персонала не транслируются в финансовую устойчивость: в стартап-среде, где бюджет на ФОТ ограничен на стадиях PoC и MVP, материальные стимулы часто не могут конкурировать с предложениями крупных корпораций. В этих условиях на первый план выходят нематериальные драйверы, такие как автономия, прозрачность KPI, скорость обратной связи, доступ к обучению и цифровизация HR-процессов [2]. Интеграция этих элементов формирует адаптивную мотивационную среду, способную компенсировать финансовые ограничения и снижать риск профессионального выгорания, что актуально для цифровых организаций как частного, так и госсектора [3].

Эмпирическую базу исследования составили данные по 15 высокотехнологичным стартапам Новосибирской области (2022–2024 гг.), функционирующим в сферах цифровых технологий, создания новых ИТ-решений и инженерно-технологического проектирования, а также результаты двухэтапного исследования системы мотивации в государственном Учреждении (n=58 в 2025 г., n=63 в 2026 г.), классифицируемом как цифровая организация государственного сектора с жёстким бюджетным нормированием.

Анализ финансовой отчётности стартапов региона выявил прямую корреляцию между размером команды и устойчивостью бизнес-модели. Проекты с командой из 1–2 человек в 95% случаев демонстрировали отрицательную рентабельность, тогда как стартапы со штатом от 5 до 15 человек показывали $ROS \geq 10\%$ и контролируемую динамику себестоимости продаж. Лидеры рынка региона («Альфа CRM» — 34 чел., «Инлайн M16» — 18 чел.) сочетают функциональное разделение труда с формализованными KPI, что нивелирует риски концентрации компетенций и «ловушки роста» [4].

Таблица 1

Сводные показатели высокотехнологических стартапов Новосибирской области (2024 г.)

Название стартапа	Команда (чел.)	Выручка (тыс.руб.)	Чистая прибыль (тыс.руб.)	ROS (%)	ROM (%)
Альфа CRM	34	79 200	+11 880	15,0	24,6
Инлайн M16	18	46 400	+3 400	7,3	7,3
OmniBuy	4	6 278	–3 580	–57,0	–57,1
ООО «Гроза»	1	3 400	–210	–6,2	–9,5
СИБИНГЕО	1	18 200	–7 800	–42,9	–42,6
ЭДГРИН	1	3 200	–55	–1,7	–1,7

Ключевым внешним фактором устойчивости выступает интеграция в региональную экосистему. Бизнес-ускоритель «А:СТАРТ» (Академпарк), межвузовские акселераторы («БизнесТут», НГУЭУ) и федеральные грантовые программы («Студенческий стартап», «УМНИК») предоставляют стартапам не только посевное финансирование, но и трансляцию стандартов управления командой. Эмпирически подтверждено, что проекты, прошедшие акселерацию, на 40% реже сталкиваются с критическим кадровым выгоранием на стадии GTM, поскольку получают менторскую поддержку по выстраиванию прозрачных систем оценки и нематериального признания [5].

Для подтверждения универсальности предложенных нематериальных механизмов мотивации в условиях жесткого бюджетного нормирования, параллельно был рассмотрен кейс цифровой организации государственного сектора. В январе 2026

г. в регионе произошло сокращение стимулирующих выплат в среднем на 50% при отсутствии индексации окладов. Несмотря на внешний «бюджетный шок», внедрение цифровых HR-инструментов, таких как корпоративная база знаний с веб-интерфейсом, регламенты KPI, peer-to-peer платформа благодарностей, ITSM-подход с прозрачными SLA, позволило частично компенсировать падение материальной мотивации. Понимание принципов формирования ЗП выросло до 10%, а доля полностью удовлетворённого персонала увеличилась с 28% до 46%. Расчёт коэффициента корреляции Пирсона подтвердил сильную прямую связь между восприятием прозрачности премирования и индексом лояльности - $r=0,67$, $p<0,01$.

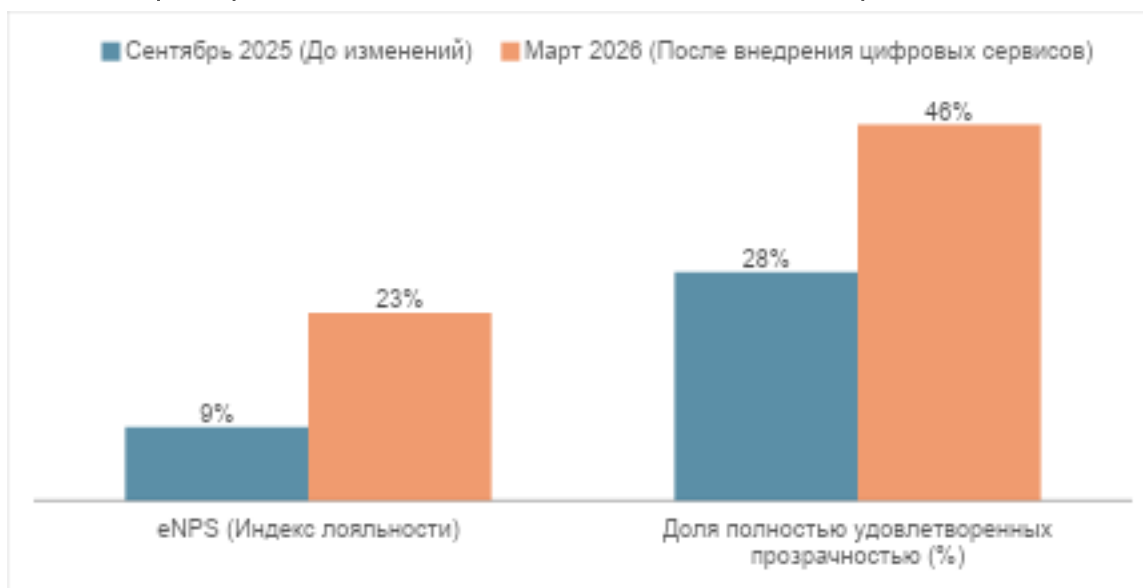


Рисунок 1 - Динамика eNPS и удовлетворённости в государственном Учреждении.

Синтез данных позволяет сформулировать концептуальную модель синергии, в которой устойчивость стартапа обеспечивается тремя взаимозависимыми контурами:

1. Компетенционный - оптимальный размер команды (5-15 чел.), баланс технических и бизнес-навыков, кросс-функциональность.
2. Мотивационный - прозрачность KPI, автономия, признание, well-being, карьерные треки.
3. Цифровой/Экосистемный - HR-аналитика, платформы обратной связи, акселерационные программы, менторская поддержка.



Рисунок 2 - Концептуальная модель синергии компетенций и мотивационных практик.

На основе эмпирического анализа сформулированы следующие рекомендации для основателей высокотехнологичных стартапов и институтов развития региона:

Формировать команду по критической массе компетенций. Оптимальный размер на стадиях MVP-GTM – 5-12 человек. Это обеспечивает функциональное разделение труда без потерь и снижает риск выгорания ключевых разработчиков.

Даже при ограниченном бюджете использование дашбордов результативности, регулярных ретроспектив и peer-review систем формирует справедливую среду, напрямую коррелирующую с удержанием талантов, что подтверждают исследования выше.

Участие в программах типа «А:СТАРТ» или корпоративных акселераторах должно включать менторский трекинг по построению нематериальной мотивации, well-being-программ и адаптивных карьерных маршрутов.

Исследование подтвердило, что устойчивость высокотехнологичных стартапов на ранних стадиях определяется синергией компетенций команды и адаптивных мотивационных практик. Эмпирические данные по Новосибирской области демонстрируют, что проекты с командой 5-15 человек и прозрачной системой KPI демонстрируют статистически значимо более высокую выживаемость. Цифровизация HR-процессов и интеграция в региональную экосистему выступают компенсирующими механизмами, позволяющими сохранять лояльность персонала даже в условиях бюджетных ограничений. Практическая значимость состоит в предоставлении

основателям и институтам развития конкретного алгоритма выстраивания синергии «компетенции–мотивация–экосистема», готового к тиражированию в других научно-образовательных кластерах России.

Библиографический список

1. Бурдюгова О. В. Цифровые инструменты в системе мотивации и стимулирования персонала организации / О. В. Бурдюгова, Л. В. Докашенко М. В. Горбунова // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3 (62). – С. 705–715. – Текст: электронный // CyberLeninka. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-instrumenty-v-sisteme-motivatsii-i-stimulirovaniya-personala-organizatsii> (дата обращения: 20.04.2026).
2. Концевич Г. Е. Современные инструменты мотивации персонала // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2024. – № 1. – С. 32–40. – DOI: 10.15593/2224-9354/2024.1.3. – Текст: электронный // CyberLeninka. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-instrumenty-motivatsii-personala> (дата обращения: 20.04.2026).
3. Мирзоев Б. Р. Генезис и эволюция теории мотивации в системе управления персоналом // Финансово-экономический вестник. – 2024. – № 4 (43). – С. 452–464. – Текст: электронный // CyberLeninka. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-i-evolyutsiya-teorii-motivatsii-v-sisteme-upravleniya-personalom> (дата обращения: 20.04.2026).
4. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография / Ю. А. Токарева, Н. М. Глухенькая, А. Г. Токарев; Урал. федер. ун-т им. Б. Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. — Шадринск: ШГПУ, 2021. — 216 с.
5. Thompson, L. M. Adaptive motivation frameworks for early-stage tech ventures under uncertainty / L. M. Thompson, W. Chen // Journal of Innovation Management. – 2024. – Vol. 12, № 2. – P. 45–67. – DOI: 10.24840/2183-0606_012.002_0006. – Text: electronic.

УДК 33

Дивина О.И. Влияние гибридного формата работы на частоту и динамику межличностных конфликтов

The influence of a hybrid work format on the frequency
and dynamics of interpersonal conflicts

Дивина О.И.,
магистрант

Научный руководитель: **Слабов С.С.,**

к.с.н, доцент.

Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова (Россия, г. Москва)

Divina O.I.,

master's student

Scientific supervisor: Slabov S.S.,

Ph.D., Associate Professor.

Moscow State University named after. M.V. Lomonosov (Russia, Moscow)

Аннотация. Данная статья посвящена изучению влияния гибридного формата работы на частоту возникновения и содержательную динамику межличностных конфликтов в организациях. Выбор темы статьи обусловлен фундаментальными изменениями в организации труда, произошедшими в последние годы под влиянием цифровой трансформации и постпандемических процессов. Гибридный формат, сочетающий офисную и удалённую занятость, закрепился в практике значительного числа российских и зарубежных компаний. Цель исследования заключается в выявлении закономерностей влияния гибридного формата работы на межличностные конфликты, а также в разработке рекомендаций по управлению конфликтными взаимодействиями в коллективах.

Ключевые слова: конфликты, гибридный формат, диагностика конфликта, персонал, управление персоналом

Abstract. This article examines the impact of hybrid work arrangements on the incidence and substantive dynamics of interpersonal conflicts in organizations. The choice of topic is driven by fundamental changes in work organization that have occurred in recent years under the influence of digital transformation and post-pandemic processes. A hybrid work arrangement, combining in-office and remote work, has become established in the practices of a significant number of Russian and international companies. The purpose of this study is to identify patterns in the impact of hybrid work arrangements on interpersonal conflicts and to develop recommendations for managing conflict within teams.

Keywords: conflicts, hybrid format, conflict diagnosis, personnel, personnel management

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Переход многих компаний к гибриднему формату работы стал одним из значимых изменений в организации трудовой деятельности за последние десятилетия. По итогам 2024 года, согласно исследованию HeadHunter, около 32% российских компаний используют гибридный формат, 21% полностью перешли на удалённый режим работы, и только 47% вернулись к классической офисной модели. [1]

При этом компания Get experts фиксирует рост доли работодателей, предоставляющих сотрудникам возможность трудиться в гибридном формате с 33% до

38%. Тогда как доля организаций, использующих исключительно офисный формат, сократилась с 57% до 50% [2]

Формат, предполагающий чередование офисной и удалённой занятости, требует пересмотра сложившихся управленческих подходов. Однако процессы, связанные с внедрением гибридной модели, затрагивают не только технологическую и организационную стороны, но и фундаментальные основы межличностного взаимодействия в коллективах.

Однако, несмотря на очевидные преимущества такого режима с точки зрения гибкости и экономии ресурсов, его влияние на межличностные отношения в коллективах остаётся малоизученным. По данным исследования Workplace Peace Institute, которое было опубликовано в 2025 году, конфликты возникают во всех типах рабочих сред, но их частота и интенсивность существенно различаются.[3]

Среди гибридных работников 48,7% сообщают, что часто сталкиваются с конфликтами, а 20,5% переживают их ежедневно. При этом гибридные работники тратят на урегулирование споров в среднем от трёх до четырёх часов в неделю.

Природа конфликтов в таких условиях неизбежно трансформируется. С одной стороны, сокращение личных контактов может уменьшать число случайных столкновений и эмоциональных вспышек. С другой стороны, опосредованная цифровыми каналами коммуникация порождает новые источники недопонимания, а неравномерное распределение офисных дней между сотрудниками создаёт предпосылки для чувства несправедливости и снижения доверия.

Управление конфликтами в гибридных коллективах осложняется также тем, что классические методы диагностики, разработанные для офисной среды, оказываются малоэффективными. Руководители не всегда могут своевременно заметить признаки напряжения, поскольку привычные каналы невербальной обратной связи в видеозвонках работают иначе. Сотрудники, в свою очередь, могут избегать открытого выражения недовольства, предпочитая накапливать раздражение, что в итоге приводит к более острым и разрушительным формам конфликтного поведения.

Кроме того, гибридный формат создаёт условия для возникновения новых типов конфликтов, ранее не встречавшихся в организациях. К ним относятся противоречия, связанные с несовпадением ожиданий относительно времени ответа на сообщения, с разной степенью доступности коллег в рабочее и нерабочее время, а также с восприятием неформального лидерства и распределения зон ответственности в распределённых командах. Особого внимания заслуживает проблема, когда сотрудники, чаще появляющиеся в офисе, получают больше карьерных возможностей и неформального признания, что воспринимается их коллегами как несправедливость.

Несмотря на очевидную значимость перечисленных проблем, комплексных исследований, посвящённых влиянию гибридного формата на частоту и динамику межличностных конфликтов практически нет. Это создаёт разрыв между практической потребностью организаций в эффективных инструментах управления персоналом и уровнем теоретической разработанности темы.

За последние несколько лет организации вложили значительные средства в цифровую инфраструктуру, пересмотрели регламенты и графики работы, но при этом практически не анализировали, каким образом трансформируются человеческие отношения в коллективах. [12]

Понятие конфликта в гибридной среде становится менее определённым. Так как при гибридном формате люди имеют меньше очных контактов, а все больше используют текстовые сообщения или звонки, выявить психологическое напряжение и конфликты гораздо труднее. Отсутствие единых критериев для диагностики конфликта в гибридной среде приводит к тому, что многие ситуации остаются незамеченными до тех пор, пока не переходят в открытое и трудноразрешимое столкновение.

В гибридных коллективах возникают типы разногласий, которые были практически невозможны в классической офисной среде. Это, в частности, конфликты из-за неравного доступа к неформальной информации. Сотрудники, проводящие в офисе больше времени, неизбежно оказываются включёнными в большее количество неформальных разговоров, тогда как их коллеги с удаленной занятостью этой информации лишены.

Также стоит сказать о типе конфликтов связанным с разными ожиданиями относительно времени ответа на сообщения. Для одних сотрудников нормально отвечать в течение нескольких часов, для другого — в течение нескольких минут, и любое отклонение от его личной нормы воспринимается как неуважение. В рамках гибридной занятости руководители бессознательно оценивают вклад сотрудников, которых они физически видят каждый день, выше, чем вклад тех, кто работает из дома, даже если объективные показатели одинаковы, что также может порождать конфликты.

Помимо содержательных изменений, существует и методологическая проблема. Большинство существующих опросных методик для диагностики конфликтов разрабатывались в расчёте на то, что респондент оценивает относительно стабильную среду. В гибридной среде условия работы для одного и того же сотрудника могут меняться, он может работать в офисе, дома или выезжать в командировки. Эта вариативность затрудняет сбор надёжных данных и требует или более частых замеров, или принципиально иных подходов к измерению.

Значительный вклад в систематизацию отечественной конфликтологии внесли российские учёные А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, С.Л. Прошанов [4, 5, 6], разработавшие

системную концепцию конфликтов, а также методологию, методы и методики их изучения. В их работах рассматриваются причины, психология и динамика конфликтов и основные приёмы их разрешения.

Социология конфликта проанализирована в трудах А.Г. Здравомыслова [7], который выделил несколько групп причин конфликтов, связанных с противостоянием различных потребностей, интересов и ценностей. Среди современных российских исследователей, занимающихся прикладными аспектами урегулирования конфликтов, можно выделить Е.А. Степанову, Л.Н. Тимофееву и Л.И. Никовскую, А.В. Манойло и многих других.

Отдельного внимания заслуживают исследования, появившиеся в последние несколько и непосредственно связанные с влиянием гибридной занятости на конфликтную динамику.

Компания Owl Labs в 2025 году исследовала феномен микрошифтинга (гибкий график с комфортным распределением рабочего времени). Согласно результатам исследования, микрошифтинг предпочли бы 65% работников разных сфер. Такой формат позволяет планировать свои рабочие процессы таким образом, чтобы посвящать работе именно то время, когда человек находится на пике производительности.[8]

Предполагаемые подходы к решению поставленной проблемы

Для решения поставленной проблемы предлагается дизайн исследования, сочетающий количественные и качественные методы сбора и анализа данных. Основные этапы исследования представлены на рисунке 1.

Основным методом эмпирического этапа является количественный опрос сотрудников организаций, перешедших на гибридный формат работы. Предполагаемый объём выборки должен составлять не менее 500 респондентов, что позволит провести сегментный анализ по отраслям, должностным уровням и стажу работы сотрудников, работающих в гибридном формате. Планируется провести исследование по опроснику Томаса – Килманна. Данная методика используется для выявления определенных стилей управления конфликтами и помогает выявить типичную реакцию человека на конфликт, оценить эффективность и целесообразность такого поведения, а также получить информацию о других возможных способах разрешения конфликтной ситуации. [9]

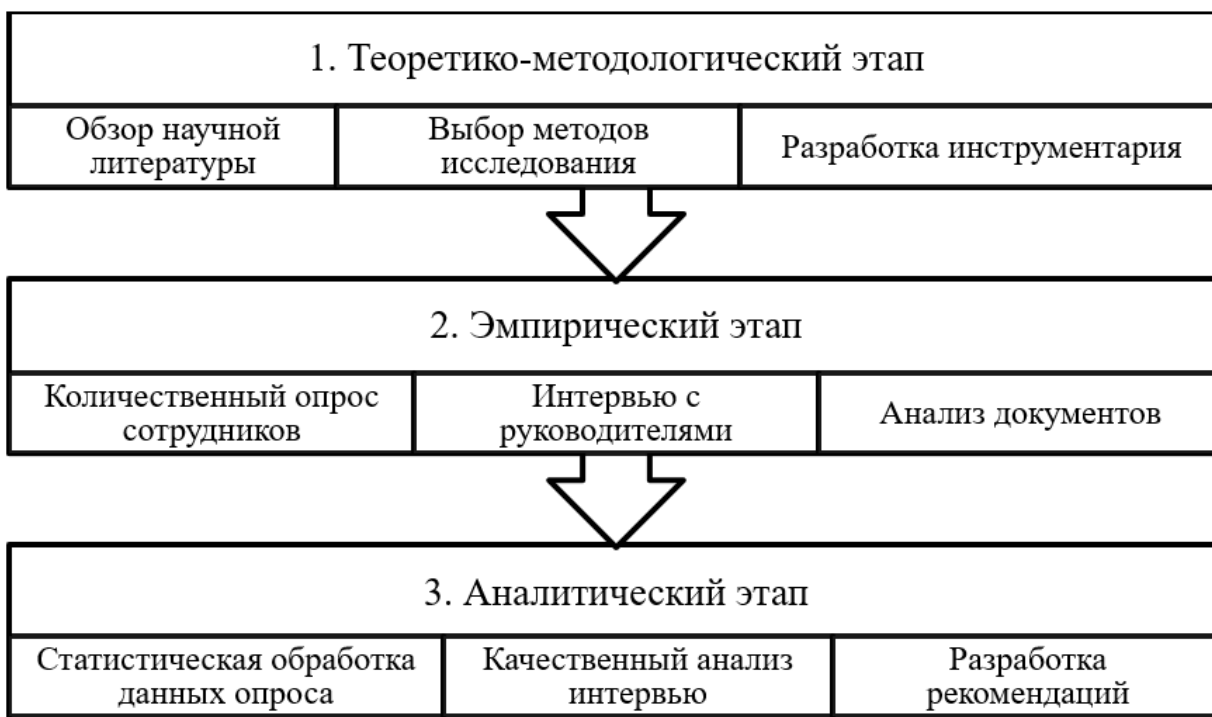


Рисунок 1. Основные этапы исследования

Анкета будет включать также демографические и профессиональные вопросы (отрасль, должностной уровень, стаж работы в организации, доля рабочего времени, проводимая в офисе и удалённо, техническая оснащённость рабочего места). Сбор данных планируется осуществлять с использованием онлайн-платформ с обязательным соблюдением принципов анонимности и конфиденциальности.

Следующим методом эмпирического исследования является проведение интервью с руководителями. Группа интервьюируемых будет сформирована методом целенаправленной выборки с квотами по должностному уровню. Такой состав позволит охватить разные взгляды на конфликтную динамику в гибридной среде. Темы интервью могут включать следующие основные блоки: характер конфликтных ситуаций после перехода на гибридный формат (по сравнению с офисным периодом); наиболее частые причины конфликтов; специфические конфликтогенные факторы, обусловленные опосредованной коммуникацией; используемые стратегии разрешения конфликтов; оценка эффективности существующих инструментов управления конфликтами; возможные предложения по уменьшению возможных конфликтных ситуаций.

Интервью планируется проводить дистанционно, с использованием платформ для видеоконференций, с предварительным тестированием качества связи. Каждое интервью записывается (с согласия участника) как на видео, так и на аудио, после чего транскрибируется дословно. Анализ транскриптов будет осуществляться методом

тематического кодирования: сначала выделяются первичные коды (на уровне фрагментов текста), затем коды группируются в более крупные категории, после чего устанавливаются связи между категориями.

Третьим компонентом эмпирического исследования выступает анализ обезличенных данных из HR-систем компаний-партнёров. Этот компонент направлен на получение объективных показателей, характеризующих конфликтную динамику и её последствия. Анализу подлежат данные за период не менее двух лет, который должен включать как полностью офисный режим, так и период работы в гибридном формате.

Влияние гибридного формата работы на межличностные конфликты является актуальной проблемой в современных организациях. Массовый переход к комбинированной занятости повлиял на то, как люди выражают недовольство, проявляют психологическое напряжение и ищут способы их преодоления.

Если при очной занятости многие противоречия возникают спонтанно, в ходе личного общения, и достаточно быстро проявляются внешне, то при опосредованной цифровыми каналами коммуникации конфликты нередко переходят в латентную форму. Они могут долгое время оставаться незамеченными для руководителя, накапливаться и в итоге приводить к более серьёзным последствиям, чем открытое столкновение.

Кроме того, появляются новые источники разногласий, которые раньше либо отсутствовали, либо играли второстепенную роль: асимметрия доступа к информации, различия в восприятии трудовой нагрузки, несовпадение ожиданий относительно времени ответа на сообщения.

Важно подчеркнуть, что гибридный формат создаёт особую среду, в которой одни типы конфликтных ситуаций ослабевают, а другие, наоборот, усиливаются. Стоит отметить, что руководители подразделений в гибридных командах часто испытывают неуверенность в своих действиях.[10]

Без привычного визуального контакта и возможности неформального наблюдения им сложнее вовремя заметить признаки назревающего напряжения. Это, в свою очередь, требует пересмотра подходов к подготовке управленческих кадров и внедрения дополнительных инструментов мониторинга социально-психологического климата. [11, 13]

Библиографический список

1. Рост VR-офисов, удалённой занятости и распределённых команд. Как меняется работа в России и мире. Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/12/03/rost-vr-ofisov-udalyonnoi-zanyatosti-i-raspredelennykh-komand-kak-menyaetsya-rabota-v-rossii-i-mire. Дата обращения: 10.06.26
2. Исследование Get expert. Режим доступа: <https://hr-elearning.ru/plany-rabotodateley-po-formatam-raboty-na-2025-god/>. Дата обращения: 15.05.26

3. The Cost of Workplace Conflict: In-Office, Remote, and Hybrid Workforces. Режим доступа: <https://www.workplacepeaceinstitute.com/post/the-cost-of-workplace-conflict-in-office-remote-and-hybrid-workforces>. Дата обращения: 10.05.26
4. Актуальные проблемы конфликтологии / А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов; Современная гуманитарная акад. - Москва: Изд-во Современного гуманитарного ун-та, 2011. - 341 с.
5. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: учебник для вузов / 6-е изд., испр. и доп. — Москва и др. : Питер, 2015. — 525 с.
6. Краткий словарь-справочник по конфликтологии / Прошанов С. Л.; М-во образования и науки Рос. Федерации, Акад. повышения квалификации и проф. переподгот. работников образования. - Москва: ACADEMIA, 2005.
7. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта: учебное пособие для студентов вузов / А. Г. Здравомыслов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Аспект-пресс, 1996. — 317 с.
8. Что такое микрошифтинг и зачем сотрудники дробят рабочее время. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/forbeslife/556470-v-cas-po-cajnoi-lozke-cto-takoe-mikrosifting-i-zacem-sotrudniki-drobat-rabocее-vrema>. Дата обращения: 15.05.26
9. Кардашина С. В., Шаньгина Н. В. Психометрические характеристики русскоязычной версии Опросника К. Томаса - Р. Килманна («Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument - tki-r») // Педагогическое образование в России. 2016. №11
10. Люля, В. В. Кадровое обеспечение как одна из составляющих процесса ресурсосбережения / В. В. Люля, Т. В. Дивина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 7. – С. 119-121. – DOI 10.24411/2411-0450-2019-11088. – EDN FSRJZK
11. Дивина, О. И. Роль наставничества при адаптации молодых специалистов в компаниях / О. И. Дивина, Т. В. Дивина // Трансформация информационно-коммуникативной среды общества в условиях вызовов современности: Материалы II Международной научно-практической конференции молодых учёных – Комсомольск-на-Амуре: Комсомольский-на-Амуре государственный университет, 2023. – С. 23-25. – EDN NIXZVB
12. Дивина, Т. В. Возможности использования цифровых технологий при реализации корпоративных стратегий // Новый экономический миропорядок: управление активами в условиях ограничений и санкций: Сборник тезисов всероссийской научно-практической конференции «Управление активами — 2022», к 65-летию факультета международных экономических отношений МГИМО МИД России, Москва, 13 апреля 2023 года / под редакцией И.М. Степнова, Ю.А. Ковальчук. – Москва: Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации, 2023. – С. 88-91. – EDN RDBOHY
13. Дивина, Т. В. Современные направления корпоративной социальной ответственности // Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность. – 2023. – Т. 4, № 3. – С. 127-136. – DOI 10.18334/social.4.3.120613. – EDN CDDFYN.

ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 33

Михайлова М.С. Институциональные детерминанты энергетической безопасности России и адаптация стратегий российских энергетических компаний в условиях меняющейся внутренней и внешней среды

Institutional determinants of Russia's energy security and the adaptation of Russian energy companies' strategies in the context of a changing internal and external environment

Михайлова Мария Сергеевна,
независимый исследователь
Mikhailova Maria Sergeevna,
independent researcher

Аннотация. Статья отражает исследование институциональных основ энергетической безопасности Российской Федерации и анализа адаптации стратегий российских энергетических компаний в условиях санкционного давления, глобального энергетического перехода и трансформации мировых рынков энергии. Рассматриваются нормативно-правовые акты, а также практические механизмы адаптации крупнейших компаний ТЭК.

Ключевые слова: энергетическая безопасность, ТЭК, санкции, энергетический переход, Газпром, Роснефть, Лукойл, Новатэк, импортозамещение, СПГ, НАОКР.

Abstract. This article examines the institutional foundations of Russia's energy security and analyzes the adaptation strategies of Russian energy companies in the face of sanctions pressure, the global energy transition, and the transformation of global energy markets. It examines regulatory and legal acts, as well as practical adaptation mechanisms for the largest fuel and energy companies.

Keywords: energy security, energy sector, sanctions, energy transition, Gazprom, Rosneft, Lukoil, Novatek, import, LNG, R&D.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Энергетическая безопасность является одним из ключевых элементов национальной безопасности Российской Федерации. В современных условиях на ее обеспечение оказывают влияние геополитические процессы, санкционное давление, изменение структуры мирового спроса на энергоресурсы, развитие низкоуглеродной экономики и ускорение глобального энергетического перехода. Проблематика энергетической безопасности и регулирования ТЭК широко исследуется в трудах российских и зарубежных ученых. Среди ключевых авторов можно выделить:

Боровский Ю.В., Д. Ергин, В.В. Бушуев, Симонов К.В., Сорокин В.П., Телегина Е.А., Чеботарев Н.Ф., Гриняев С.Н., Мареев П.Л., Медведев Д.А.

Несмотря на значительное количество исследований, динамично меняющаяся геополитическая и экономическая ситуация требует актуализации подходов к анализу влияния государственных стратегий и международных договоров на деятельность энергетических компаний.

Объект и методы исследования

Объектом исследования являются механизмы обеспечения энергетической безопасности Российской Федерации и стратегии адаптации российских энергетических компаний. В ходе работы были изучены данные Росстата, МВФ и Всемирного банка. Кроме этого, изучены и проанализированы научные труды экспертов, авторитетных авторов и исследователей в области изменения макроэкономических показателей России за последние годы.

Методы исследования включают обзор, а также метод анализа, синтеза, дедукции, статистики данных. В ходе работы были применен метод контроля и обобщения.

Экспериментальная часть

В условиях санкционного давления государство и бизнес консолидировались в единый механизм управления рисками. С помощью гибкого налогового, тарифного и экспортного регулирования создаёт условия, позволяющие нефтегазовым компаниям проводить трансформацию своих бизнес-моделей в направлениях, заданных Энергетической стратегией и Доктриной энергетической безопасности. Эта модель «государственно-частного партнёрства в условиях кризиса» стала определяющим фактором адаптивного потенциала российского ТЭК.

В период с 2022 по 2025 года были приняты множество нормативно-правовых актов в ответ на утвержденные 19 пакетов санкций, направленных против Российской Федерации, которые позволяют нефтегазовому бизнесу функционировать в новых условиях.

Одним из самых приоритетных направлений после введения санкций стало внедрение программ технологического развития и импортозамещения. Утверждена Концепция технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года распоряжением Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р, которая определяет основные цели и задачи государственной политики в этой сфере, включая снижение зависимости от импорта и усиление научно-технологической базы.

Также совершенствуется законодательство в этой сфере, принимаются новые постановления для решения новых задач и вызовов. Например, приняты

постановления, направленные на обеспечение технологического суверенитета и поддержку отечественного производителя, такие как:

- постановление Правительства РФ от 22 августа 2022 г. № 1478 «Об утверждении требований к программному обеспечению, в том числе в составе программно-аппаратных комплексов, используемому органами государственной власти, заказчиками, осуществляющими закупки в соответствии с Федеральным законом «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»...»;
- постановление Правительства РФ от 23.12.2024 № 1875 (ред. от 27.09.2025) «О мерах по предоставлению национального режима при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»;
- постановление Правительства Российской Федерации от 28.09.2022 № 1706 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации».

Таким образом, реакция Российской Федерации на беспрецедентное санкционное давление продемонстрировала формирование принципиально новой модели управления ТЭК.

В период с 2022 по 2024 год государство не только ужесточило регулирование, но и выступило системным интегратором и катализатором изменений, оперативно создав правовую базу для адаптации. Гибкое регулирование, экспортный контроль и стимулирование импортозамещения сформировали комплекс мер, позволивших бизнесу трансформировать свои операционные и логистические модели в соответствии с новыми стратегическими ориентирами.

Эти прямые торгово-политические ограничения усугубились новыми трансграничными нормативными барьерами, такими как введение механизма трансграничного углеродного регулирования Европейским союзом. Этот механизм вводится поэтапно, начиная с 2023 года, требует уплаты пошлин или приобретения специальных сертификатов на импортируемую в ЕС продукцию (сталь, алюминий, цемент, удобрения, электроэнергия и водород) на основе выбросов углерода при ее производстве. Это создает дополнительную финансовую и административную нагрузку на российский экспорт, снижает его конкурентоспособность на ключевом рынке и подталкивает компании к неизбежной декарбонизации производственных процессов, требуя серьезной адаптации стратегий развития.

Помимо данных вызовов, сохраняется тенденция глобального энергетического перехода, требующего диверсификации и «озеленения» бизнеса. Таким образом, для продолжения деятельности в данных условиях необходима глубокая трансформация бизнес-моделей, направляемая и корректируемая новыми энергетическими

стратегиями, концепциями, доктринами, дорожными картами по развитию секторов Российской Федерации.

До 2022 года инвестиционные программы российских нефтегазовых компаний были направлены на реализацию крупных капиталоемких проектов, зачастую с привлечением иностранных партнеров и технологий. Прямые ограничения финансирования и поставок оборудования привели к временным приостановкам деятельности или пересмотру условий проектов (например, проекты «Арктик СПГ 2», «Восток Ойл»). В результате некоторые инвестиционные программы были переориентированы:

1. на газохимию и переработку: увеличение инвестиций в проекты с высокой добавленной стоимостью, менее зависящие от экспортных трубопроводов (например, производство СПГ, этилена, пропилена и полимеров);

2. на активное развитие инфраструктуры для экспорта на восток — в сторону Азиатско-Тихоокеанского региона (планируемое строительство газопровода «Сила Сибири — 2», расширение резервуарных парков магистрального нефтепровода «Восточная Сибирь - Тихий океан» и портовой инфраструктуры).

Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года и Доктрина энергетической безопасности закрепили приоритеты на государственном уровне, которые напрямую влияют на трансформацию бизнес-моделей нефтегазовых компаний, обозначив следующие цели:

- Диверсификация экспортных потоков, особенно в Восточном направлении.
- Комплексное развитие нефте- и газохимии и глубокой переработки углеводородов.
- Обеспечение технологического суверенитета топливно-энергетического комплекса.

Сформированы рамочные условия для вынужденной трансформации компаний, закреплена необходимость перехода от модели, при которой была сформирована зависимость от западных технологий и рынка к национально-ориентированной модели, при которой акцент поставлен на обеспечении импортозамещения, создании собственных технологий и взаимодействии с восточными партнерами.

Компании вынуждены пересматривать свои проектные портфели, перенаправляя капиталовложения с западных на восточные направления, активно заключать долгосрочные контракты с азиатскими потребителями, а также развивать рынок СПГ. Компании наращивают инвестиции в такие проекты, как «ЗапСибНефтехим» ПАО «СИБУР Холдинг» и «Восток Ойл» ПАО «Роснефть», имеющие мощную газохимическую составляющую, переориентируя свои инвестиционные программы с добычи на

комплексы глубокой переработки. Развиваются собственные инжиниринговые центры (например, Газпромнефть НТЦ, РН-КрасноярскНИПИнефть), перестраиваются цепочки поставок в пользу китайских и других альтернативных производителей. Бизнес-модель переходит от аутсорсинга к собственным разработкам и кооперации.

Таким образом, инвестиционная модель трансформируется из глобально ориентированной в регионально-ориентированную с акцентом на имплементацию замкнутых цепочек создания стоимости внутри страны и в сотрудничестве с «дружественными» юрисдикциями.

Технологическая зависимость от западных сервисных компаний (такие как Schlumberger, Halliburton, Baker Hughes) и производителей оборудования (таких как Siemens, GE) стала одной из основных проблем для российского ТЭК после ухода этих игроков с рынка. На данный момент компании активно развивают собственные инжиниринговые и сервисные центры, запуская производство буровых установок, промыслового оборудования и программного обеспечения, активно привлекаются китайские, индийские и другие азиатские поставщики для замены западных. Например, «из 520 критических позиций, по которым была импортозависимость, к концу 2025 года останется всего 57», - отмечено председателем правления ПАО «Газпром нефть» Александром Дюковым в рамках пленарного заседания на Российской энергетической неделе.

Государство посредством программ поддержки (например, федеральный проект «Промышленный экспорт» национального проекта «Международная кооперация и экспорт», реализация «дорожных карт» по импортозамещению, грантовые программы Правительства РФ) стимулирует развитие НИОКР и локализацию производств. Новая бизнес-модель предполагает переход от «покупки технологий» к «созаказчику» технологических решений, хотя этот процесс сопряжен со значительными временными и финансовыми затратами.

Таблица 1

Внутренние затраты на научные исследования и разработки по Российской Федерации в период с 2022 года по 2024 год [16]

Внутренние затраты на научные исследования и разработки, млн. руб.	2022	2023	2024
в фактически действовавших ценах	1435914,3	1649788,0	1944647,0
в процентах к валовому внутреннему продукту	0,9	0,9	1,0

Таблица 2

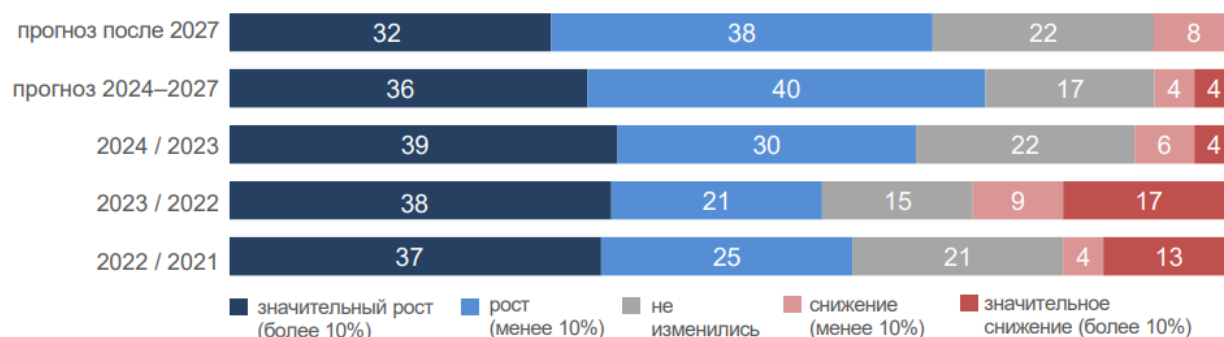
Внутренние затраты на научные исследования и разработки по видам экономической деятельности по Российской Федерации в период с 2022 года по 2024 год [16]

По видам экономической деятельности	2022	2023	2024
добыча полезных ископаемых	187,0	873,3	239,7
обрабатывающие производства	180932,3	214539,5	324910,6
деятельность профессиональная, научная и техническая	1076354,7	1235944,4	1322527,6
из них научные исследования и разработки	1065372,3	1217918,3	1303882,4

По данным Росстата, внутренние затраты на научные исследования и разработки Российской Федерации в период с 2022 года по 2024 год имеют положительный тренд: увеличились в 1,4 раза с 1435914,3 млн. руб. в 2022 году до 1944647,0 в 2024 году.



Рисунок 1 - Востребованность компаниями мер поддержки НИОКР (%) (по результатам опроса респондентов) [16]



Примечание: В отдельных случаях небольшое расхождение итогов с суммой слагаемых объясняется округлением данных.

Рисунок 2 - Оценки динамики расходов компаний на НИОКР (%) (по результатам опроса респондентов) [16]

Следует отметить, что расходы компаний на НИОКР в период с 2021 года по 2025 год увеличились, такой же тренд ожидается после 2027 года. Наиболее востребованными мерами поддержки государства среди опрошенных компаний являются субсидии на обеспечение затрат / части затрат (показатель составил 42% ответов) Наименее востребованные меры – участие в федеральных научно-технических программах (показатель составил 3% ответов).

Результаты исследования

Российские энергетические компании адаптируются к новым условиям по следующим направлениям: внедрение цифровых технологий и искусственного интеллекта, развитие СПГ, расширение нефтехимических и газохимических мощностей, переориентация поставок на восточные рынки, газификация регионов и импортозамещение.

ПАО «Газпром» реализует стратегию диверсификации экспортных потоков, развивает проекты «Сила Сибири», «Сила Сибири-2» и «Союз Восток», а также масштабные программы газификации субъектов Российской Федерации.

ПАО «Транснефть» осуществляет модернизацию инфраструктуры и увеличение экспортных мощностей. ПАО «Новатэк» наращивает ресурсную базу и мощности по производству СПГ. ПАО «Роснефть» ориентируется на развитие азиатских рынков, рост доли газа, технологическую независимость и экологическую устойчивость.

После усиления санкционного давления компании трансформируют бизнес-модели. Основными направлениями стали развитие глубокой переработки углеводородов, создание собственных инженерных центров, локализация технологий, расширение сотрудничества с азиатскими партнерами и развитие экспортной инфраструктуры восточного направления.

По данным Росстата, внутренние затраты на научные исследования и разработки выросли с 1435914,3 млн руб. в 2022 году до 1944647,0 млн руб. в 2024 году, что свидетельствует об усилении инновационной активности и поддержке технологического суверенитета.

Заключение

Обеспечение энергетической безопасности России основывается на сочетании государственного регулирования и адаптационных механизмов бизнеса. Реализуемые меры по диверсификации рынков, развитию технологий, импортозамещению и укреплению сотрудничества с восточными партнерами способствуют повышению устойчивости российского ТЭК и его долгосрочному развитию.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 13.05.2019 № 216 «Об утверждении Доктрины энергетической безопасности Российской Федерации» // СПС. КонсультантПлюс – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_324378/
2. Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» и «Национальная оборона Китая в новой эпохе» // СПС. КонсультантПлюс – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/
3. Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // СПС. КонсультантПлюс - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/
4. Указ Президента РФ от 31 марта 2023 года №229 «Об утверждении Концепции внешней политики Российской Федерации» // Официальные ресурсы Президента России – URL: <http://static.kremlin.ru/media/events/files/ru/udpjZePcMAycLXOGGAgmVHQDloFCN2Ae.pdf>
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 321 Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Энергоэффективность и развитие энергетики» // СПС. КонсультантПлюс - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162194/
6. Распоряжение Правительства РФ от 12.04.2025 № 908-р «Об утверждении Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2050 года» // СПС. КонсультантПлюс - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_503079/
7. Бизнес планирует наращивать инвестиции в НИОКР [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/965766739.pdf> (дата обращения 12.06.2026).
8. В рамках Российской энергетической недели состоялась пленарная сессия «Создавая энергетику будущего вместе» [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <http://government.ru/news/56555/> (дата обращения 12.06.2026).
9. «Газпром» и CNPC подписали меморандум о строительстве «Силы Сибири – 2» [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2025/09/02/1135793-gazprom-i-cnpc> (дата обращения 12.06.2026).
10. «Газпром» утвердил программу развития до 2035 года [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/24464335> (дата обращения 12.06.2026).

11. Индия изучит предложения по участию в проекте «Сахалин 1» [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://ria.ru/20221011/indiya-1822981114.html> (дата обращения 12.06.2026).
12. Перспективы развития и стратегия [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/about/strategy/> (дата обращения 12.06.2026).
13. Перспективы развития и стратегия [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/about/strategy/> (дата обращения 12.06.2026).
14. Поставки газа в Китай по «Силе Сибири» возобновились после профилактических работ [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://www.interfax.ru/russia/1049436#:~:text=%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B8%20%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B0%20%D0%B2%20%D0%9A%D0%9D%D0%A0,%D0%BC%20%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B0> (дата обращения 12.06.2026).
15. Путин отметил прогресс в развитии Севморпути [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://ria.ru/20250508/sevmorput-2015787713.html> (дата обращения 12.06.2026).
16. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>
17. Russia's Crude Deliveries Plunge as US Sanctions Begin to Bite [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-11-04/russia-s-crude-deliveries-plunge-as-us-sanctions-begin-to-bite> (дата обращения 12.06.2026).
18. The Energy Institute (EI) Statistical Review of World Energy, 2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.energyinst.org/statistical-review>

УДК 33

Ушанов И.Г., Мирошников В.А. Концептуализация долгосрочной устойчивости организации

Conceptualizing the long-term sustainability of an organization

Ушанов Игорь Геннадьевич,

Мирошников Владислав Андреевич,

1. кандидат экономических наук, доцент кафедры бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации, Россия, г. Москва
 2. магистрант 1 курса направления «Финансовый анализ и оценка инвестиционных решений» Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации, Россия, г. Москва
- Ushanov Igor Gennadievich,
Miroshnikov Vladislav Andreevich,
1. PhD of Economics, associate Professor of the Department of Business Analytics at the Faculty of Taxes, Auditing, and Business Analysis of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia, Moscow
 2. second-year master's student in the field of "Financial Analysis and Evaluation of Investment Decisions" at the Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia, Moscow

Аннотация. В статье представлен концептуальный анализ феномена долгосрочной устойчивости организации, трактуемого не как статическое состояние, а как эволюционный динамический процесс. На основе синтеза теоретических подходов и эмпирических данных предложена интегральная модель управления устойчивостью, позволяющая достичь баланса между текущей операционной эффективностью и капиталовложениями в будущие конкурентные преимущества.

Ключевые слова: долгосрочная устойчивость, финансовая устойчивость, адаптационная гибкость, управление рисками, денежные потоки, ESG-факторы, стратегическое планирование.

Abstract. The article presents a conceptual analysis of the phenomenon of long-term sustainability of an organization, which is viewed not as a static state, but as an evolutionary dynamic process. Based on the synthesis of theoretical approaches and empirical data, an integral sustainability management model is proposed, which allows for achieving a balance between current operational efficiency and investments in future competitive advantages.

Keywords: long-term sustainability, financial sustainability, adaptive flexibility, risk management, cash flows, ESG factors, and strategic planning.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Современная парадигма корпоративного управления претерпевает фундаментальную трансформацию, смещая фокус с максимизации краткосрочных финансовых показателей на создание долгосрочной ценности для всех заинтересованных сторон [1]. Традиционные метрики успеха, такие как квартальная прибыль или рентабельность активов, все чаще признаются недостаточными индикаторами жизнеспособности компании в условиях высокой волатильности рынков,

геополитической нестабильности и ужесточения регуляторных требований [2]. В этом контексте концепт «долгосрочной устойчивости» перестает быть исключительно элементом маркетинговой риторики и становится центральной категорией стратегического менеджмента.

Целью данной статьи является концептуализация долгосрочной устойчивости через призму двух взаимодополняющих ракурсов — финансового и адаптационного — и выявление роли эффективного управления денежными потоками как связующего звена между ними.

Мы предлагаем рассматривать долгосрочную устойчивость как систему динамического равновесия, где организация одновременно решает две задачи: обеспечение непрерывного создания экономической стоимости (финансовая устойчивость) и сохранение потенциала для трансформации и развития в ответ на изменения внешней среды (адаптационная устойчивость).

Финансовая устойчивость в долгосрочной перспективе определяется способностью компании создавать чистую приведенную стоимость (NPV) своих будущих денежных потоков, превышающую стоимость ее капитала. Это не просто отсутствие убытков, а активное генерирование избыточного капитала. Ключевым показателем здесь выступает свободный денежный поток, рассчитываемый как разница между операционным денежным потоком и капитальными затратами [1]. Именно свободный денежный поток является источником финансирования трех критически важных направлений:

1. Выплата дивидендов акционерам.
2. Погашение долговых обязательств.
3. Инвестиции в рост (M&A, R&D, расширение рынков).

Таким образом, финансовая устойчивость — это не минимизация рисков любой ценой, а взвешенное принятие инвестиционных решений, обеспечивающее положительную траекторию роста стоимости бизнеса на горизонте 5-10 лет и более.

Концепция адаптационной устойчивости базируется на следующих элементах:

1. Стратегическая диверсификация.
2. Организационная гибкость.
3. Инновационный потенциал.
4. Интеграция ESG-факторов.

Адаптационная устойчивость измеряется не столько финансовыми коэффициентами, сколько качественными показателями: скоростью вывода нового продукта на рынок, текучестью кадров, индексом удовлетворенности клиентов, долей выручки от продуктов, запущенных за последние три года.

Оно обеспечивает материальную базу для реализации обеих стратегий. Традиционно управление денежными потоками сводится к функциям ускорения сбора дебиторской задолженности, отсрочке платежей поставщикам, управлению остатками на счетах [2].

На основе проведенного анализа можно сформулировать концептуальную модель управления долгосрочной устойчивостью организации. Данная модель представляет собой циклический процесс, состоящий из четырех этапов:

1. Диагностика и целеполагание.
2. Стратегическое моделирование и сценарный анализ.
3. Аллокация ресурсов и реализация.

Центральным элементом этой модели является центр управления денежными потоками, который агрегирует данные из всех подразделений и служит единым источником правды для принятия стратегических решений. Он обеспечивает прозрачность и позволяет руководству видеть не только прошлые результаты, но и будущие потребности в финансировании, связанные как с поддержанием текущей деятельности, так и с реализацией программ адаптации.

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы:

1. Долгосрочная устойчивость организации представляет собой многомерную динамическую категорию, не сводимую ни к финансовой стабильности, ни к адаптационной гибкости в отдельности. Ее концептуализация требует интеграции обеих размерностей в единую теоретическую рамку.

2. Финансовая устойчивость в долгосрочном аспекте должна пониматься не как статическое состояние баланса, а как способность бизнеса последовательно генерировать стоимость через управление денежными потоками, обеспечивая при этом контролируемый уровень риска и достаточную инвестиционную способность.

3. Адаптационная устойчивость выходит за рамки реактивной адаптации и предполагает формирование способности извлекать выгоду из неопределенности и становиться сильнее в результате шоков.

4. Управление денежными потоками выступает системообразующим инструментом, интегрирующим финансовую и адаптационную составляющие устойчивости, обеспечивает не только текущую ликвидность и финансовую стабильность, но и создает ресурсную основу для стратегических маневров и адаптационных решений.

Библиографический список

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2019. – 358 с.
2. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 1320 с.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 320 с.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2020. – 715 с.
5. Ушанов И.Г. Преимущества стратегического управленческого учета в качестве информационно-аналитического инструмента реализации стратегии устойчивого развития // Хуманитарни Балкански изследвания. – 2019. – № 4 (6).
6. Фримен Р. Э. Стратегический менеджмент: подход на основе стейкхолдеров / Р. Э. Фримен. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 256 с.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

УДК 33

Красавин И.В. Комплексная модель оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем как инструмент диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации

A comprehensive model for assessing the investment attractiveness of projects in the field of unmanned systems as a tool for diversifying the defense-industrial complex of the Russian Federation

Красавин Игорь Владимирович

Научный руководитель: **Мустафин Тимур Абдулхалимович**

1. студент магистратуры 1 курса группы УВЭД, Дипломатическая академия Московского государственного института международных отношений (университета) Министерства иностранных дел Российской Федерации
г. Москва, Россия

2. доцент кафедры «Мировая экономика» Дипломатическая академия Московского государственного института международных отношений (университета) Министерства иностранных дел Российской Федерации
г. Москва, Россия

Krasavin Igor Vladimirovich

Scientific supervisor Mustafin Timur Abdulkhalimovich

1. 1st year Master's student of the Department of Internal Affairs, Diplomatic Academy of the Moscow State Institute of International Relations (University) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow

2. Associate Professor of the Department of World Economy, Diplomatic Academy of the Moscow State Institute of International Relations (University) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow

Аннотация. В статье исследуется инвестиционная привлекательность проектов в сфере беспилотных систем в контексте диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации и расширения участия частного капитала в развитии высокотехнологичных производств. Проанализированы факторы, определяющие эффективность инвестиционных решений, включая рыночный потенциал, уровень технологической готовности, финансово-регуляторную устойчивость, а также особенности реализации проектов гражданского и двойного назначения. Разработана комплексная модель оценки инвестиционной привлекательности, интегрирующая рыночные, технологические и финансово-регуляторные критерии в единую систему анализа и позволяющая учитывать отраслевую специфику беспилотных систем. Показано, что применение предложенной модели способствует повышению обоснованности инвестиционного отбора проектов, более эффективному распределению финансовых ресурсов и развитию механизмов диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации.

Ключевые слова: Оборонно – промышленный комплекс (ОПК), диверсификация, беспилотные системы (БС), беспилотные авиационные системы (БАС), высокотехнологичная продукция гражданского и двойного назначения (ВПГДН), инвестиционная привлекательность.

Abstract. This article examines the investment attractiveness of unmanned systems projects in the context of diversification of the Russian defense industry and the expansion of private capital participation in the development of high-tech industries. Factors determining the effectiveness of investment decisions are analyzed, including market potential, technological readiness, financial and regulatory stability, and the specifics of implementing civil and dual-use projects. A comprehensive model for assessing investment attractiveness has been developed, integrating market, technological, and financial and regulatory criteria into a unified analysis framework and taking into account the industry-specific features of unmanned systems. It is shown that the application of the proposed model contributes to improved validity of investment

project selection, more efficient allocation of financial resources, and the development of mechanisms for diversifying the Russian defense industry.

Keywords: *Defense Industrial Complex (DIC), diversification, unmanned systems (US), unmanned aircraft systems (UAS), high-tech civil and dual-use products (HTCPDP), investment attractiveness.*

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

В последние годы развитие беспилотных систем стало одним из приоритетных направлений технологического развития Российской Федерации и важным инструментом диверсификации оборонно-промышленного комплекса. Государственная политика ориентирована на расширение производства беспилотных авиационных систем, локализацию критически важных технологий и увеличение доли продукции гражданского и двойного назначения. Практическая реализация данных направлений осуществляется в рамках национального проекта «Беспилотные авиационные системы», объем федерального финансирования которого составляет 27,8 млрд руб. в 2025 году, 43,7 млрд руб. в 2026 году и 40,5 млрд руб. в 2027 году. [3] К 2030 году предусматривается увеличение объемов производства беспилотной техники более чем в пять раз, что сопровождается развитием производственной инфраструктуры, расширением мер государственной поддержки и созданием специализированных механизмов поддержки инновационных проектов. [5]

Несмотря на принимаемые меры, развитие отрасли остается неоднородным, что свидетельствует о сохранении институциональных и инвестиционных ограничений. По итогам 2025 года объем российского рынка гражданских беспилотных авиационных систем сократился на 33 % и составил 15,15 млрд руб., тогда как совокупный объем рынка беспилотных систем, включая военный и специальный сегменты, оценивается примерно в 485 млрд руб. Сдерживающими факторами выступают высокая капиталоемкость проектов, длительный цикл разработки, значительные затраты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, зависимость от технологической готовности продукции, ограниченность отечественной компонентной базы, изменяющиеся требования нормативно-правового регулирования и сохраняющаяся неопределенность коммерческого использования отдельных видов беспилотных систем.

В этих условиях возрастает роль частного капитала в развитии отрасли. Масштабирование производства, ускорение коммерциализации разработок и расширение выпуска продукции гражданского и двойного назначения невозможно обеспечить исключительно за счет бюджетного финансирования. Особую значимость приобретают проекты, находящиеся на ранних стадиях жизненного цикла, когда

уровень технологической и инвестиционной неопределенности остается наиболее высоким. Дополнительным стимулом развития отрасли становится создание специализированных инвестиционных инструментов, ориентированных на поддержку перспективных разработок на ранних стадиях их реализации. [1]

Использование традиционных подходов к оценке инвестиционной привлекательности, основанных преимущественно на финансовых показателях, не позволяет учитывать совокупность факторов, определяющих перспективность реализации подобных проектов. Для потенциального инвестора принципиальное значение имеет не только ожидаемая экономическая эффективность проекта, но и вероятность его успешной реализации, определяемая уровнем технологической готовности продукции, состоянием рынка, институциональной средой, возможностями масштабирования производства и доступностью мер государственной поддержки. [2]

Это обуславливает необходимость формирования комплексного подхода к оценке инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем, объединяющего рыночные, технологические и финансово-регуляторные параметры в единую систему анализа. Такой подход позволяет повысить качество инвестиционного отбора проектов, обеспечить более эффективное распределение финансовых ресурсов и создать методическую основу для расширения участия частного капитала в реализации программ диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации.

Предлагаемая модель оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем основана на последовательном анализе трех взаимосвязанных блоков. Первый блок характеризует рыночную состоятельность проекта и включает оценку емкости и динамики рынка, экспортного потенциала, уровня конкуренции, а также возможностей гражданского и двойного применения продукции. Второй блок отражает технологическую реализуемость проекта и учитывает уровень технологической готовности, степень локализации производства, наличие объектов интеллектуальной собственности, производственных компетенций и кадрового обеспечения. Третий блок направлен на оценку финансово-регуляторной устойчивости проекта, объединяя показатели экономической эффективности, доступность мер государственной поддержки, влияние нормативно-правовых ограничений и уровень инвестиционных рисков.

Научная новизна исследования заключается в разработке комплексной модели оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем, интегрирующей рыночные, технологические и финансово-регуляторные факторы в единую систему анализа, учитывающую отраслевую специфику беспилотных систем и особенности реализации высокотехнологичных проектов. Предлагаемый подход носит

универсальный характер и может быть адаптирован для оценки инвестиционной привлекательности иных высокотехнологичных проектов, реализуемых в условиях повышенной технологической и инвестиционной неопределенности. Архитектура разработанной модели представлена на рисунке 1.

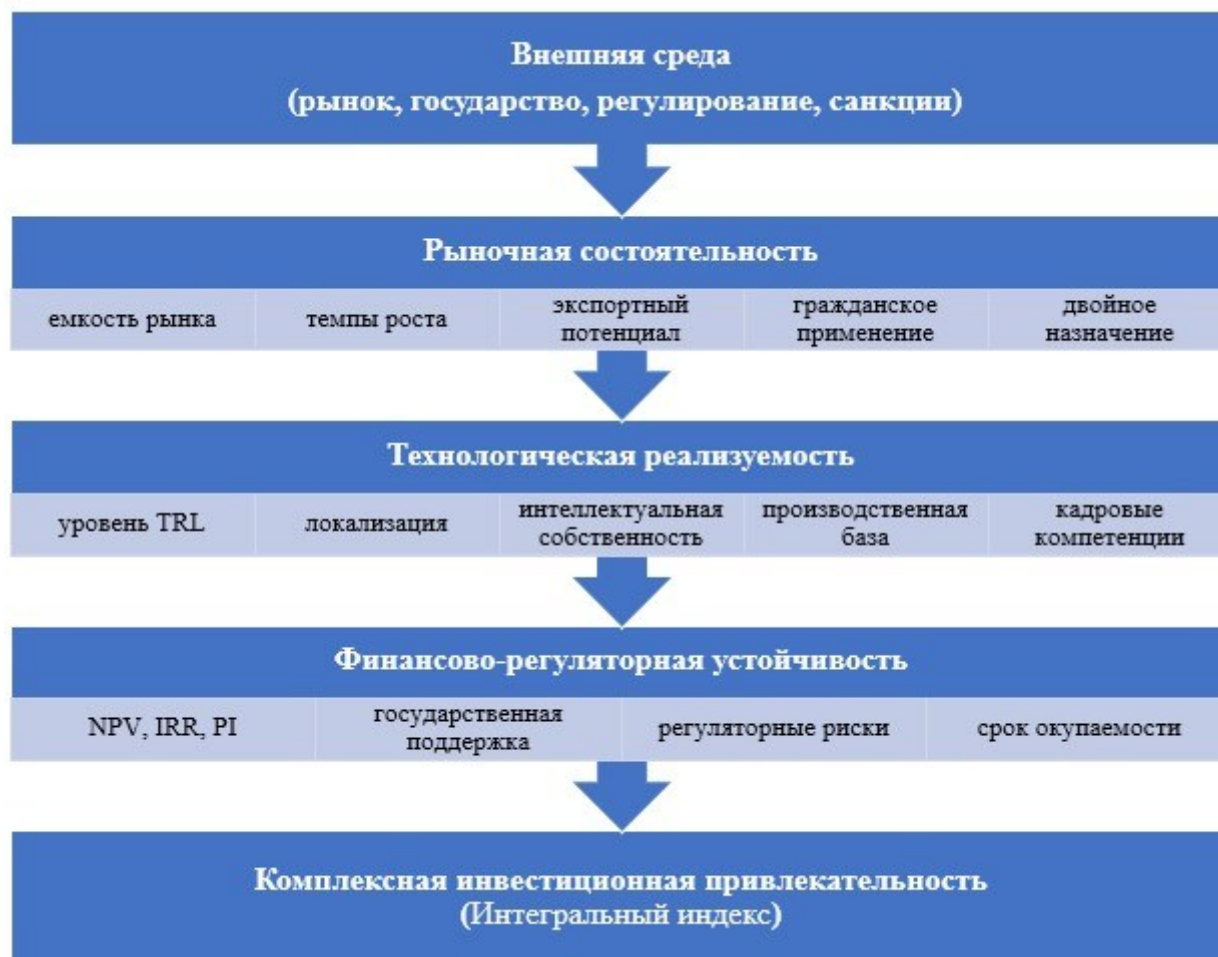


Рисунок 1. Комплексная модель оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем

Предлагаемая модель отражает последовательность проведения оценки инвестиционной привлекательности проектов и взаимосвязь факторов, оказывающих влияние на принятие инвестиционных решений. Последовательное рассмотрение рыночной состоятельности, технологической реализуемости и финансово-регуляторной устойчивости позволяет сформировать комплексное представление о перспективах реализации проекта, выявить наиболее уязвимые элементы его инвестиционного профиля и определить направления снижения инвестиционных рисков.

Использование модели обеспечивает возможность сопоставления проектов по единому набору критериев независимо от стадии их жизненного цикла и направления применения беспилотных систем. Это позволяет повысить объективность инвестиционного отбора, определить приоритетные направления государственной поддержки и сформировать более обоснованные решения при привлечении частного капитала к реализации проектов гражданского и двойного назначения.

В отличие от традиционных подходов, ориентированных преимущественно на финансовые показатели, разработанная модель обеспечивает всестороннюю оценку проектов в сфере беспилотных систем с учетом отраслевой специфики, технологических ограничений, институциональных условий их реализации и стратегических задач диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации. Структура критериев оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем представлена в таблице 1.

Таблица 1

Критерии комплексной модели оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере беспилотных систем

Блок оценки	Основные критерии	Источник оценки
Рыночная состоятельность (IRS)	емкость рынка, темпы роста, экспортный потенциал, уровень конкуренции, гражданское и двойное применение	отраслевые исследования, статистические данные, экспертно-аналитическая оценка на основе отраслевых данных
Технологическая реализуемость (ITR)	уровень технологической готовности (TRL), локализация производства, интеллектуальная собственность, производственная база, кадровые компетенции	техническая документация, экспертно-аналитическая оценка на основе отраслевых данных
Финансово-регуляторная устойчивость (IU)	NPV, IRR, срок окупаемости, государственная поддержка, регуляторные ограничения, инвестиционные риски	финансовая модель проекта, нормативные документы

Источник: составлено автором.

Каждый блок модели включает совокупность взаимосвязанных критериев, позволяющих последовательно оценить отдельные составляющие инвестиционной привлекательности проекта. Использование количественных и качественных показателей обеспечивает комплексный анализ перспектив реализации проекта независимо от стадии его жизненного цикла и направления применения беспилотных систем. Комплексное применение критериев позволяет учитывать специфику проектов на различных стадиях жизненного цикла — от проведения научно-исследовательских и

опытно-конструкторских работ до промышленного производства и коммерциализации продукции. Это особенно важно для проектов в сфере беспилотных систем, характеризующихся высокой технологической неопределенностью, длительным инвестиционным циклом и значительными первоначальными вложениями. [7]

Анализ рыночной составляющей показывает, что наиболее высокой инвестиционной привлекательностью обладают проекты, ориентированные на гражданское и двойное применение беспилотных систем. Наиболее перспективными направлениями являются решения для агропромышленного комплекса, промышленного мониторинга, геодезии, энергетики, логистики и обеспечения безопасности объектов инфраструктуры. Их преимущества обусловлены устойчивым спросом, высокой потенциальной емкостью рынка, возможностью масштабирования производства и расширением экспортного потенциала. По данным отраслевых исследований, около 15 % сельскохозяйственных предприятий уже используют беспилотные технологии, около 30 % реализуют пилотные проекты, а еще 35 % рассматривают возможность их внедрения в ближайшие годы, что подтверждает значительный потенциал дальнейшего расширения рынка гражданских беспилотных систем. [4]

Анализ технологической составляющей свидетельствует, что инвестиционная устойчивость проектов определяется уровнем технологической готовности продукции, степенью локализации производства, наличием собственной интеллектуальной собственности, производственных компетенций и кадрового потенциала. В условиях технологических ограничений способность обеспечить независимость критически важных компонентов становится одним из определяющих факторов долгосрочной конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности проектов. Дополнительными ограничениями остаются зависимость от зарубежной электронной компонентной базы и дефицит квалифицированных инженерных кадров, что увеличивает сроки реализации проектов и повышает инвестиционные риски. В этих условиях повышение уровня локализации производства приобретает стратегическое значение как для обеспечения технологического суверенитета, так и для повышения инвестиционной устойчивости проектов. [9]

Оценка финансово-регуляторной составляющей позволяет установить, что наибольшее влияние на принятие инвестиционных решений оказывают доступность мер государственной поддержки, объем первоначальных инвестиций, ожидаемый срок окупаемости проекта, а также действующие нормативно-правовые требования. Существенные финансовые ресурсы требуются уже на этапе проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, изготовления опытных образцов, проведения испытаний и сертификации продукции. Для капиталоемких проектов объем

первоначальных инвестиций может исчисляться сотнями миллионов рублей еще до начала серийного производства, что существенно повышает требования к качеству предварительной инвестиционной оценки. Комплексный учет указанных факторов способствует снижению инвестиционной неопределенности и формированию более объективной оценки перспектив реализации проекта. [8]

Комплексное применение предложенной модели позволяет сделать вывод, что наиболее привлекательными для инвесторов являются проекты гражданского и двойного назначения, сочетающие высокий рыночный потенциал, достаточный уровень технологической готовности и устойчивую финансово-регуляторную основу реализации. Расширение участия частного капитала в финансировании подобных проектов позволит ускорить формирование сети малых высокотехнологичных предприятий, обеспечивающих разработку отдельных компонентов, программных решений и технологий беспилотных систем, что станет одним из ключевых факторов диверсификации оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации. Использование разработанного подхода позволит повысить качество инвестиционного отбора проектов, обеспечить более эффективное распределение финансовых ресурсов и сформировать методическую основу для принятия инвестиционных решений как государственными институтами развития, так и частными инвесторами, что способствует формированию устойчивой системы финансирования проектов гражданского и двойного назначения.

Библиографический список

Учебные пособия:

1. Измайлова, А.С. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие по изучению дисциплины / Измайлова А.С. – Новотроицк.: НФ НИТУ «МИСиС», 2017. – 149 с.
2. Инвестиционный анализ: учебное пособие / Е.Е. Петрова, С.В.Арапов, Т.В. Бикезина. – Санкт-Петербург: РГГМУ, 2021. – 220 с.

Законодательные материалы:

3. Стратегия развития беспилотной авиации РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2035 года [утв. распоряжением Правительства Российской Федерации 21 июня 2023 г. № 1630-р], 2023. – 73 с.

Электронные ресурсы удалённого доступа:

4. Гуляева К. Дроны в сельском хозяйстве 2026: свежее исследование рынка, и опыт мониторинга полей / К. Гуляева; ред. Wheelies, эксперт Д. Кузьма. — Текст: электронный // Wheelies. — 2026. — 6 апреля. — URL: <https://wheelies.ru/blog/the-russian->

market-for-agricultural-uavs-in-2026-demand-maturity-application-scenarios-and-customer-requirements (дата обращения: 27.05.2026).

5. Беспилотные летательные аппараты в России. — Текст: электронный // TAdviser. — URL: https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%BE_120_022 (дата обращения: 28.05.2026).

6. Министерство промышленности и торговли Российской Федерации URL: <https://minpromtorg.gov.ru> (дата обращения: 25.05.2026).

7. ТАСС: Армия и ОПК — URL: <https://tass.ru/armiya-i-opk/20440861> (дата обращения: 25.06.2026).

8. Разработки малого ОПК: раскрытие потенциала для военной промышленности России — URL: https://kapital-rus.ru/articles/article/razrabotki_malogo_opk_raskrytie_potenciala_dlya_voennoi_promyshlennosti_ros (дата обращения: 25.06.2026).

9. CNews: В России создадут фонд для инвестиций в БПЛА на ранних стадиях развития — URL: https://www.cnews.ru/news/top/2025-07-14_v_rossii_sozdadut_fond_dlya (дата обращения: 25.06.2026).

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

УДК 33

Мальцева К.Е. Как технологии ломают классические модели потребления: экономика мгновенных желаний

How technology is disrupting traditional consumption models: the instant gratification economy

Мальцева Ксения Евгеньевна

студентка

ФГАОУ ВО "Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»"

г. Москва

Научный руководитель

Бондаренко Ксения Андреевна

кандидат экономических наук, доцент факультета мировой

экономики и мировой политики Национального исследовательского университета

"Высшая школа экономики"

Maltseva Ksenia Evgenievna

Student

National Research University Higher School of Economics

Moscow

Academic Supervisor

Bondarenko Ksenia Andreevna

PhD in Economics

Associate Professor, Faculty of World

Economy and International Affairs, National Research University Higher School of Economics

Аннотация. В статье рассмотрены трансформация классических моделей потребления под влиянием цифровых технологий, феномен «экономика мгновенных желаний»; методологическая база: анализ статистических данных российских (ВЦИОМ, Data Insight, Яндекс.Маркет) и зарубежных исследовательских агентств (Forbes, TechCrunch), а также кейсов транснациональных корпораций (Zara) и эффектов вирусного маркетинга в социальных сетях (тренд «TikTok made me buy it»). В работе использованы методы вторичного анализа данных, сравнительного анализа и ситуационного моделирования.

Ключевые слова: экономика мгновенных желаний, импульсивные покупки, трансформация потребления, цифровизация, быстрая доставка, электронная коммерция (e-commerce) мобильная коммерция (m-commerce), FOMO-маркетинг, BNPL (купи сейчас – плати потом), эффект «TikTok made me buy it», быстрая мода (fast fashion), брошенная корзина.

Abstract. This article examines the transformation of traditional consumption models under the influence of digital technologies and the phenomenon of the "impulse economy." The methodological framework includes an analysis of statistical data from Russian (VCIOM, Data Insight, Yandex.Market) and international research agencies (Forbes, TechCrunch), as well as case studies of transnational corporations (Zara), and the effects of viral marketing on social media (the "TikTok made me buy it" trend). The study utilizes secondary data analysis, comparative analysis, and situational modeling.

Keywords: impulsive economy, impulse buying, consumption transformation, digitalization, fast delivery, e-commerce, m-commerce, FOMO marketing, BNPL (buy now, pay later), the "TikTok made me buy it" effect, fast fashion, abandoned cart.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

В условиях глобализации и технологического прогресса классические модели потребления не всегда полностью отражают реальную ситуацию и могут объяснить причины поведения современного потребителя, поэтому необходимо проанализировать как цифровизация трансформировала экономику и какие тенденции вследствие этого возникли.

Одно из показательных явлений - экономика мгновенных желаний. Современный потребитель хочет получать желаемое как можно скорее. Это желание может быть обусловлено возможностью получать желаемое прямо сейчас во многих сферах: от социальных сетей, которые дают возможность поделиться фотографией с другого конца мира, как только этого захотелось, до доставки из Яндекс Маркета, которая удовлетворит возникшую потребность в мороженом в течение нескольких минут [1]. По результатам исследования Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ), более половины опрошенных россиян совершают спонтанные, импульсивные покупки, среди них было 79% мужчин и 60% женщин [2]. Лидирующими категориями были одежда и продукты. Однако данный феномен встречается не только в России и, безусловно, стимулируется социальными сетями. Так, благодаря платформе TikTok микро-тренды распространяются с огромной скоростью по всему миру [3].

Скорость становится важнее всего для современного потребителя и это способствует трансформации классических моделей. Во-первых, цикл становится более коротким: потенциальный покупатель увидел обзор блоггера на крем и моментально купил его онлайн. Во-вторых, современный потребитель менее принципиален к брендам. Часто выбору подлежат товары, которые будут доставлены быстрее или, которые на данный момент «в тренде». В-третьих, появляются новые формы оплаты, например, возможность купить товар в рассрочку и BNPL («покупай сейчас, плати потом») [4, 5]. В-четвертых, наблюдается рост электронной коммерции (рисунок 1). Несмотря на то, что темпы роста электронной коммерции снизились к 2025 году, ее доля на российском рынке уже составляет огромную величину (8,3 млрд. онлайн-заказов за 2025 год) по сравнению с 2014 годом (166 млн.). В-пятых, активно развивается рынок сверхбыстрой доставки еще с пандемии COVID-19 [7]. Если доставка оказывается недостаточно быстрой, создается эффект «брошенной корзины». Исследования показывают, что «70% покупателей готовы отказаться от заказа, если доставка займет больше трех дней; 84% считают быструю доставку ключевым фактором лояльности; 90% клиентов никогда не вернется к бренду после негативного опыта с логистикой». Быстрая доставка вызывает доверие потребителя к компании [8]. Следующей трансформацией в моделях потребления является развитие «мобильной коммерции» или «m-commerce». Опрос, проведенный компанией Яндекс.Маркет, показал, что 60% российских интернет-пользователей хотя бы раз совершали покупки

с помощью мобильного телефона, а, по данным исследования PayPal и Data Insight, около 42% российских интернет-пользователей совершали покупки с помощью мобильных устройств в 2023 году [9]. Все перечисленные тенденции являются следствиями и одновременно катализаторами экономики мгновенных желаний.

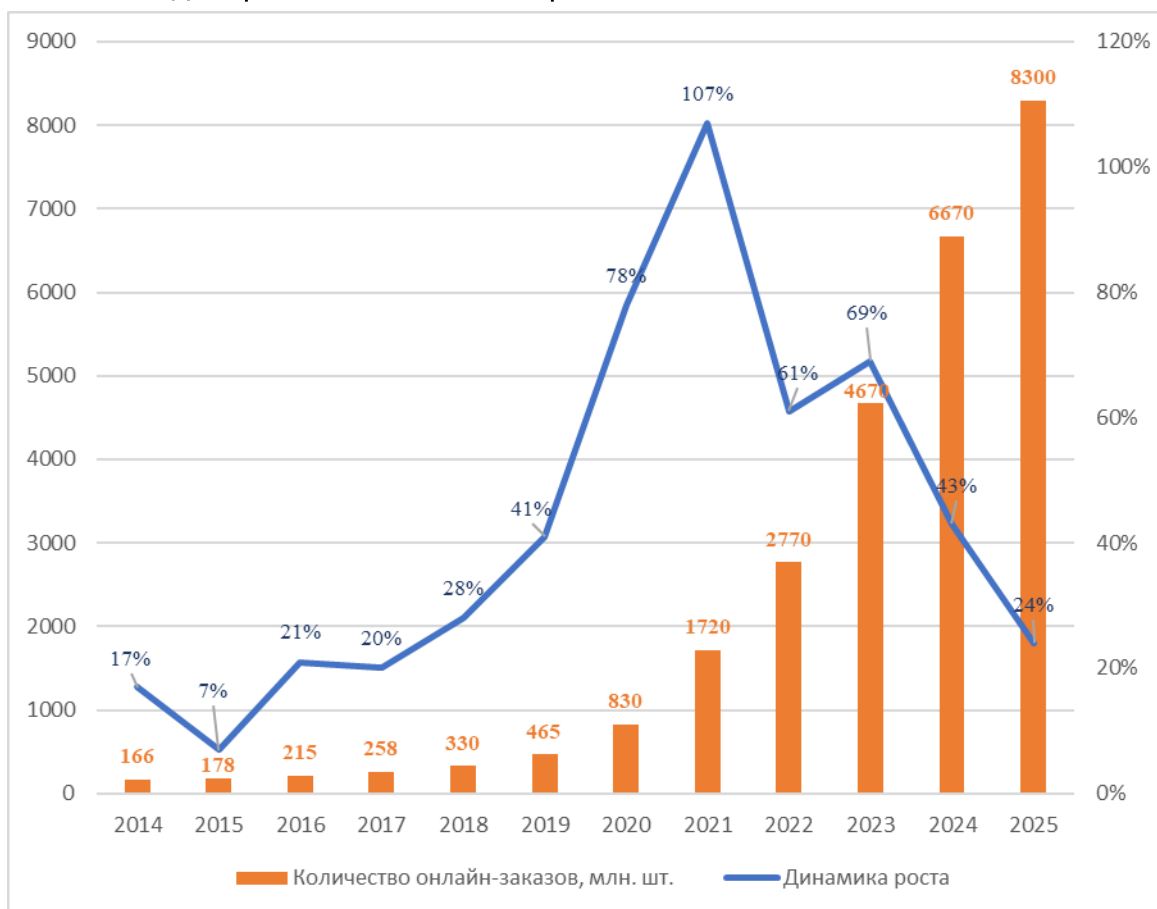


Рисунок 1. Динамика числа онлайн-заказов, 2014-2025 гг.

Источник: составлено автором по Data Insight [6].

Трансформации, влияющие на современное потребление, произошли не только в поведении покупателей. Особое внимание привлекает кейс Zara, где цикл от выпуска продукции до доставки в магазины составляет не более 15 дней, компания ассоциируется с «быстрой модой» [10, 11]. Zara использует методы FOMO-маркетинга, основанного на страхе потерять выгоду. Выпускаются ограниченные партии продукции, которые потом исчезают из продажи, что вызывает беспокойство потребителей и желание поскорее успеть купить понравившуюся модель [12, 13]. Данный механизм создает «ажиотаж» и побуждает потребителей скупать продукцию «прямо сейчас».

Следующий кейс, демонстрирующий, как меняются модели потребления, это тренд “TikTok made me buy it” («ТикТок заставил меня купить это»). Пользователи

платформы TikTok выкладывают видео, где делятся понравившимися продуктами, что делает эти продукты очень популярными среди аудитории данных пользователей. Это ведет к росту продаж этих товаров. Так, крем CeraVe, который ранее не был популярным, исчез из Sephora и Amazon за пару суток после того, как известный блоггер выложил на него обзор с подписью «Дерматологи обожают этот продукт». Похожие кейсы есть в России и используются как эффективные инструменты маркетинга, влияющие на российского потребителя через разные платформы: VK, Instagram и др.

Таким образом, в век развивающихся технологий и адаптирующихся к ним и к потребителю маркетинговых стратегий, «мгновенность» стала главным требованием потребителя. В жизни покупателя запланированные покупки уступают место импульсивным, такие платформы, как TikTok, VK, Instagram создают ажиотаж и заставляют покупать, платежные системы позволяют купить сейчас, даже если не хватает денег на данный момент, растет электронная коммерция, где особую роль играет рост m-commerce, быстрая доставка становится не удобством, а причиной доверия к компании и базовым требованием, сильное влияние на потребителя оказывает FOMO-маркетинг, а обзор блоггера на продукт может вызвать сильнейший рост продаж.

Библиографический список

1. The Psychology of Instant Gratification and How It Will Revolutionize Your Marketing Approach [Электронный ресурс] // NBC NEWS. Режим доступа: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.bab802e5-6a258c95-8236bc90-74722d776562/https/www.nbcnews.com/id/wbna55492392.
2. Импульсивные покупки [Электронный ресурс] // ВЦИОМ НОВОСТИ. Режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/impulsivnye-pokupki?ysclid=mq3ygorton128122055>.
3. “TikTok Made Me Buy It!” and why it’s also making you overconsume [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://observer.case.edu/tiktok-made-me-buy-it-and-why-its-also-making-you-overconsume/>.
4. Banks Still A Missing Link In BNPL: What Will It Take For Them To Seize The Opportunity? [Электронный ресурс] // Forbes. Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/garydrenik/2023/06/29/banks-still-a-missing-link-in-bnpl-what-will-it-take-for-them-to-seize-the-opportunity/>.
5. BNPL, или как миллениалы заново рассрочку изобрели [Электронный ресурс] // <https://habr.com/ru/companies/gazprombank/articles/783042/>.

6. Маркетинговое исследование Интернет-торговля в России 2026 [Электронный ресурс] // Data Insight. Режим доступа: https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2026?ysclid=mq407w3172599642483.

7. Instant grocery app Getir acquires its competitor Gorillas [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://techcrunch.com/2022/12/09/instant-grocery-app-getir-acquires-its-competitor-gorillas/>.

8. Почему скорость доставки — это новая валюта доверия в онлайн-торговле [Электронный ресурс] // РБК Компании. Режим доступа: <https://companies.rbc.ru/news/Wp9KfMze1t/pochemu-skorost-dostavki---eto-novaya-valyuta-doveriya-v-onlajn-torgovle/>.

9. Мобильная коммерция: примеры и тенденции m-commerce в 2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/1123992-mobilnaya-kommerciya-primery-i-tendencii-m-commerce-v-2024>.

10. Скорострельный бизнес: феномен Zara // Гарвард Бизнес Ревью Россия.

11. Polka Dots Are In? Polka Dots It Is! How Zara gets fresh styles to stores insanely fast—within weeks. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://slate.com/culture/2012/06/zaras-fast-fashion-how-the-company-gets-new-styles-to-stores-so-quickly.html>.

12. Zara Marketing Strategy Revealed: A Global Success Formula [Электронный ресурс] // Avada. Режим доступа: <https://avada.io/blog/zara-marketing-strategy/>.

13. Синдром упущенной выгоды (FOMO) в маркетинге: 7 техник и 5 сценариев для автоворонок [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://leadconverter.ru/blog/sindrom-upushchennoy-vygody>.

Электронное научное издание

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

№ 6/2026

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к
сотрудничеству обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов

ISSN 2542-0208

Формат 60x84/16. Усл. печ. Л 12,9. Тираж 100 экз.

Издательство Индивидуальный предприниматель Краснова Наталья Александровна
Адрес редакции: Россия, 603000, г. Нижний Новгород, пл. М. Горького, 4/2, 4 этаж, офис №1