

Журнал научных публикаций по экономике

ДИСКУССИЯ

№ 8 (141)
АВГУСТ
2025



Издательство
«ИНПИ»

издаётся с 2010 года

www.discussionj.ru

16+

87
...

СОЗДАНА ЛИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ СИСТЕМА СЧЕТОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ? СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СТАТИСТИЧЕСКОЙ ФОРМЫ № 62 И СТАНДАРТА SNA 2011. ЧАСТЬ 1

Рагозин А.В., Хачатрян А.А., Калиновская Е.В.

Счета здравоохранения представляют собой рекомендуемый Всемирной организацией здравоохранения инструмент управления расходами на здравоохранение, являющийся важным элементом системы национальных счетов и международных сопоставлений. Они позволяют отслеживать структуру и динамику финансовых потоков, обеспечивают сопоставимость данных на международном уровне и создают базу для анализа эффективности распределения ресурсов. Начиная с конца 90-х годов в Российской Федерации ведется работа по разработке и внедрению счетов здравоохранения. Результатом этой работы стала разработка статистической формы № 62, которая многими российскими авторами рассматривается как адаптированный к национальным условиям вариант счетов здравоохранения.

6
...

Последствия распада
экономических школ СССР
для будущего экономической
науки

*Шайбакова Э.Р.,
Байрушина Ф.Ф., Давыдов Д.В.*

172
...

Роль госкорпораций в
обеспечении экономической
безопасности

Бессарабов Е.В.

264
...

Стратегии управления
инновациями в маркетинговой
товарной политике как фактор
эффективности предприятия

Костанда А.В.

since 2010

Главный редактор (Editor in Chief)

Макар С.В., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Makar S.V., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Заместитель главного редактора (Deputy Editor in Chief)

Баженов О.В., доктор экономических наук, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Российская Федерация)
Bajenov O.V., Doctor of Economics, The Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russian Federation)

Председатель ред. коллегии (Chairman of the Editorial Board)

Ярашева А.В., доктор экономических наук, Российская академия наук (Москва, Российская Федерация)
Yarasheva A.V., Doctor of Economics, Russian Academy of Sciences (Moscow, Russian Federation)

Редакционная коллегия (Editorial Board)

Бакулина А.А., доктор экономических наук, Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД Российской Федерации (МГИМО) (Москва, Российская Федерация)
Bakulina A.A., Doctor of Economics, Moscow State Institute of International Relations (University) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation (MGIMO) (Moscow, Russian Federation)

Батаева Б.С., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Bataeva B.S., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Васильева Е.В., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Vasilyeva E.V., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Васильцова Л.В., доктор экономических наук, Уральский государственный университет путей сообщения (Екатеринбург, Российская Федерация)
Vasiltsova L.V., Doctor of Economics, Ural State University of Railway Transport (Yekaterinburg, Russian Federation)

Городнова Н.В., доктор экономических наук, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Российская Федерация)
Gorodnova N.V., Doctor of Economics, The Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russian Federation)

Драпкин И.М., доктор экономических наук, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Российская Федерация)
Drapkin I.M., Doctor of Economics, The Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russian Federation)

Золотова Т.В., доктор физико-математических наук, доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Zolotova T.V., Doctor of Physical and Mathematical Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Редакционно-издательская группа (Editorial Group)

Директор издательства
Director of the publishing house

Научный редактор:
Scientific editor

Бондаренко А.В.
Bondarenko A.V.

Сухова О.В.
Sukhova O. V.

Зырянова Т.В., доктор экономических наук, Уральский государственный аграрный университет (Екатеринбург, Российская Федерация)
Zyryanova T.V., Doctor of Economics, The Urals State Agrarian University (Yekaterinburg, Russian Federation)

Игнатьева М.Н., доктор экономических наук, Уральский государственный горный университет (Екатеринбург, Российская Федерация)
Ignatyeva M.N., Doctor of Economics, Ural State Mining University (Yekaterinburg, Russian Federation)

Ильшева Н.Н., доктор экономических наук, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Российская Федерация)
Ilysheva N.N., Doctor of Economics, The Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russian Federation)

Кашбразиев Р.В., доктор экономических наук, Казанский федеральный университет (Казань, Российская Федерация)
Kashbraziev R.V., Doctor of Economics, Kazan Federal University (Kazan, Russian Federation)

Колодная Г.В., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Kolodnyay G.V., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Коровин Д.И., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Korovin D.I., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Леонтьева Л.С., доктор экономических наук, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (Москва, Российская Федерация)
Leontieva L.S., Doctor of Economics, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russian Federation)

Мочалова Л.А., доктор экономических наук, Уральский государственный горный университет (Екатеринбург, Российская Федерация)
Mochalova L.A., Doctor of Economics, Ural State Mining University (Yekaterinburg, Russian Federation)

Россинская Г.М., доктор экономических наук, Уфимский университет науки и технологий (Уфа, Российская Федерация)
Rossinskaya G.M., Doctor of Economics, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation)

Соколова Е.С., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Sokolova E.S., Doctor of Economics, Professor, Finance of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Судаков В.А., доктор технических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Sudakov V.A., Doctor of Technical Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Цхададзе Н.В., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Tskhadadze N.V., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Цыгалов Ю.М., доктор экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Российская Федерация)
Tsygalov Y.M., Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

Литературный редактор, корректор:
Literary editor, proofreader

Администратор сайта:
Site's administrator

Лукьянова А.В.
Lukyanova A.V.

Шемякин М. И.
Shemiakin M. I.

Адрес учредителя и редакции

Общество с ограниченной ответственностью
«Институт научно-практической интеграции»
Адрес: 450071, г. Уфа, ул. Молодежный бульвар, д. 7, оф. 89
Тел.: +7-917-401-08-89
journal-discussion@mail.ru
www.discussionj.ru

Address of the founder and editorial office

«Institute of Scientific and Practical Integration»
Address: 450071, Ufa, Molodezhny Bulvar str., 7, office 89
Тел.: +7-917-401-08-89
journal-discussion@mail.ru
www.discussionj.ru

СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Общая экономическая теория

Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Давыдов Д.В.
Последствия распада экономических школ СССР
для будущего экономической науки 6

Михайлов А.В.
Сценарное моделирование институциональных траекторий
регулирования цифровых активов в Российской Федерации:
макроэкономический анализ 13

Се Фэнци
Риски и надзор за цифровыми валютами центральных
банков: инсайты из управления рисками 24

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Теория отраслевых рынков

Чжэн Чэнцзе
Анализ перспектив развития индустрии онлайн-игр
в Китае 34

Терновский С.Н., Кондратов П.А.
Создание предприятий лесопромышленного комплекса
как драйвер развития отрасли в глубокой обработке
продукции 42

Гаспарян Г.Ю.
Экономический анализ учреждений культуры
Калининградской области и специфики их
функционирования 51

Жутяева С.А., Авилова Н.Д.
Анализ влияния факторов на формирование спроса
на пассажирские железнодорожные перевозки 60

Экономическое развитие, инновации, технологические изменения и рост

Колмаков А.Н., Толикова Е.Э., Шария М.В.
Модернизация технологической инфраструктуры РХК –
основа институционального преобразования отрасли 68

Стихина И.А., Скопова Л.В., Ерофеева Е.В.
Обзор международной проблематики использования
генетически модифицированных организмов в контексте
продовольственной безопасности 76

Рагозин А.В., Хачатрян А.А., Калиновская Е.В.
Создана ли в Российской Федерации система счетов
здравоохранения? Сравнительный анализ статистической
формы № 62 и стандарта США 2011. Часть 1 87

Черемисина Н.В., Черемисина Т.Н., Фирсова О.Н.
Развитие малого предпринимательства в Центральном
федеральном округе: особенности и тенденции 107

Крошилин С.В., Макаревич С.В.
Трансформации на рынке труда в период интенсивного
развития информационных технологий и искусственного
интеллекта 114

Иванова С.В., Мензул Е.В., Азархин А.В.
Когнитивные искажения потребительского поведения
в цифровой экономике 127

Садыкова Х.Н.
Оценка пространственного неравенства и экономической
сегрегации в современных мегаполисах 134

Барабанов В.Ю., Гайфуллин В.А.
Экономика спроса и экономика предложения: приоритеты
и преимущества на отдельных этапах экономического
развития 141

Дубинина Э.В., Гильмутдинова Р.А., Баширина Е.Н.
Миграция квалифицированных кадров и её влияние
на экономическую безопасность и уровень человеческого
развития в России 153

Нурутдинов А.А., Иликеева Ю.А., Мустафин Т.Р.
Методы оценки уязвимости национальной экономики
к внешним санкционным рискам 159

Каримов Р.И.
Формирование многоуровневой модели управления
инновационными проектами на промышленных
предприятиях 165

Бессарабов Е.В.
Роль госкорпораций в обеспечении экономической
безопасности 172

Французов Б.В., Игнатъева М.Н., Моор И.А.
Техногенные месторождения: кластерный подход
к освоению 180

ФИНАНСЫ

Финансовая экономика

Аракелян Э.А.
Финансовая безопасность России в эпоху геоэкономической
турбулентности и фрагментации финансовых потоков 190

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Международная экономика

Нгуен Куок Хунг
Экономический рост Вьетнама: достижения и трудности.
Решения и ориентиры на 2025 год 200

Мустафаев Т.Г.
Транснациональные корпорации в топливно-
энергетическом секторе: на примере Российской
Федерации и Китайской Народной Республики 210

Лукиан В.
Влияние отрицательных прогнозных показателей
народонаселения Румынии на национальную экономику
в период с 2025 по 2059 год 218

Мамедов Т.Н.
Формирование комплексной системы поддержки
международной торговли Российской Федерации 226

МЕНЕДЖМЕНТ

Экономика бизнеса

Зинченко Н.В., Коломыцев А.А., Сабинин Б.С.
Перспективы развития проектного менеджмента
в современных условиях хозяйствования: стратегии
и инструменты 236

Зуев К.А., Тишкина Н.П.
Влияние искусственного интеллекта на системы
мотивации персонала в инновационных организациях ... 243

Баталов А.Г., Дигилина О.Б.
Роль собственников в управлении многоквартирными
домами: проблемы квалификации и стимулов 250

Молчанов К.К.
Развитие подходов к классификации портфеля проектов
в компаниях нефтегазового сектора 258

Костанда А.В.
Стратегии управления инновациями в маркетинговой
товарной политике как фактор эффективности
предприятия 264

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

Правила оформления и условия публикации статьи..... 274

CONTENTS

ECONOMIC THEORY

General Economic Theory

- Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Davydov D.V.
The consequences of the collapse of Soviet economic schools
for the future of economic science 6
- Mikhailov A.V.
Scenario modeling of institutional trajectories for digital assets
regulation in the Russian Federation: a macroeconomic analysis
15
- Fengqi Xie
Risks and supervision of central bank digital currencies:
insights from risk management..... 24

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

Industrial Organization

- Zheng Chengjie
The analysis of the development prospects of China's online
gaming industry 34
- Ternovsky S.N., Kondratov P.A.
Creation of forestry industry enterprises as a driver
for industry development in deep processing 42
- Gasparyan G.Yu.
Economic analysis of cultural institutions in the Kaliningrad
region and their specific features 51
- Zhutyayeva S.A., Avilova N.D.
Analysis of the influence of factors on the formation
of demand for passenger rail transportation 60

Economic Development, Innovation, Technological Change, and Growth

- Kolmakov A.N., Tolikova E.E., Sharia M.V.
Modernization of fisheries complex technological
infrastructure – the basis of the institutional transformation
of the industry 68
- Stikhina I.A., Skopova L.V., Erofeeva E.V.
Review of international issues regarding the use of genetically
modified organisms in the context of food security 76
- Ragozin A.V., Khachatryan A.A., Kalinovskaya E.V.
Has the Russian Federation established a system of health
accounts? Comparative analysis of statistical form № 62
and the SHA 2011 standard. Part 1 87
- Cheremisina N.V., Cheremisina N.C., Firsova O.N.
Development of small enterprises in the Central Federal
District: features and trends.....107
- Kroshilin S.V., Makar S.V.
Transformations in the labor market during the period
of intensive development of information technology
and artificial intelligence..... 114
- Ivanova S.V., Menzul E.V., Azarkhin A.V.
Cognitive biases in consumer behavior in the digital
economy 127
- Sadykova K.N.
Assessing spatial inequality and economic segregation
in modern megacities 134
- Barabanov V.Y., Gaifullin V.A.
Demand-side and supply-side economics: priorities and
comparative advantages at distinct stages of economic
development..... 141

- Dubinina E.V., Gilmutdinova R.A., Bashirina E.N.
Migration of skilled personnel and its impact on economic
security and human development in Russia 153
- Nurutdinov A.A., Ilikeeva Y.A., Mustafin T.R.
Methods for assessing the vulnerability of the national
economy to external sanction risks 159
- Karimov R.I.
Formation of a multi-level management model for innovative
projects in industrial enterprises 165
- Bessarabov E.V.
The role of state corporations in ensuring economic
security..... 172
- Frantsuzov B.V., Ignatieva M.N., Moor I.A.
Technogenic deposits: cluster approach to development..... 180

FINANCE

Financial Economics

- Arakelyan E.A.
Financial security of Russia in the era of economic turbulence
and fractionation of financial flows..... 190

GLOBAL ECONOMY

International Economics

- Nguyen Quoc Hung
Vietnam's economic growth: achievements and challenges.
Decisions and guidelines for 2025 200
- Mustafayev T.G.
Transnational corporations in the fuel and energy sector:
the case of Russia and China 210
- Luchian V.
Influence on national economy of negative dynamics
of Romania population in period from 2025 to 2059 218
- Mamedov T.N.
Formation of a comprehensive system of financial support
for exports in the Russian Federation 226

MANAGEMENT

Business Economics

- Zinchenko N.V., Kolomytsev A.A., Sabinin B.S.
Prospects for the development of project management
in modern economic conditions: strategies and tools.....236
- Zuev K.A., Tishkina N.P.
The impact of artificial intelligence on employee motivation
systems in innovative organizations 243
- Batalov A.G., Digilina O.B.
The role of homeowners in the management of multi-apartment
buildings: issues of qualification and incentives.....250
- Molchanov K.M.
Development of approaches to project portfolio classification
in companies in the oil and gas sector 258
- Kostanda A.V.
Innovation management strategies in marketing product
policy as a factor of enterprise efficiency 264

INFORMATION FOR AUTHORS

- Rules and conditions of publication article 275

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

ECONOMIC THEORY



Общая экономическая теория

General Economic Theory

Последствия распада экономических школ СССР для будущего экономической науки

Байрушина Ф.Ф., Шайбакова Э.Р., Давыдов Д. В.

Сценарное моделирование институциональных траекторий регулирования цифровых активов в Российской Федерации: макроэкономический анализ

Михайлов А.В.

Риски и надзор за цифровыми валютами центральных банков: инсайты из управления рисками

Се Фэнци

Последствия распада экономических школ СССР для будущего экономической науки

Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Давыдов Д.В.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью комплексного переосмысления интеллектуального наследия советской экономической науки в контексте глобальных трансформаций и поиска российской экономической мыслью своей идентичности. Процессы дезинтеграции научных школ в 1990-е годы оказали долгосрочное и неоднозначное влияние на современный ландшафт экономических знаний в России и странах СНГ, что требует системного анализа для извлечения методологических уроков и понимания текущих вызовов. Объектом исследования выступает советская экономическая наука в период ее кризиса и институционального распада на рубеже 1980–1990-х годов, предметом исследования являются конкретные последствия указанного распада для теоретико-методологического, институционального и образовательного развития экономической науки в постсоветский период. Цель работы заключается в выявлении и систематизации ключевых последствий исчезновения экономических школ СССР для будущего экономической науки, с оценкой как негативных потерь, так и позитивных возможностей, открывшихся в результате интеграции в глобальное научное сообщество. Результаты проведенного анализа отражают амбивалентный и диалектический характер последствий, когда были утрачены уникальные исследовательские программы, произошел методологический перекося в сторону неоклассического мейнстрима и наблюдался институциональный разрыв научных традиций. С другого аспекта понимания, результатом стало освоение современного аналитического аппарата, модернизация экономического образования и, в долгосрочной перспективе, формирование предпосылок для синтеза глобальных методов с пониманием специфики местных институтов, унаследованным от советских школ.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Давыдов Д.В. Последствия распада экономических школ СССР для будущего экономической науки // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 6–12.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Экономические школы СССР, распад научных школ, советская экономическая мысль, трансформация экономической науки, теория оптимальности.

The consequences of the collapse of Soviet economic schools for the future of economic science

Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Davydov D.V.

The relevance of this study stems from the need for a comprehensive rethinking of the intellectual legacy of Soviet economic science in the context of global transformations and Russian economic thought's search for its identity. The disintegration of academic schools in the 1990s had a long-term and ambiguous impact on the contemporary landscape of economic knowledge in Russia and the CIS countries, requiring a systemic analysis to extract methodological lessons and understand current challenges. This study examines Soviet economic science during its crisis and institutional collapse at the turn of the 1980s and 1990s, and examines the specific consequences of this collapse for the theoretical, methodological, institutional, and educational development of economic science in the post-Soviet period. The aim of the study is to identify and systematize the key consequences of the disappearance of Soviet economic schools for the future of economic science, assessing both the negative losses and the positive opportunities opened up by their integration into the global academic community. The results of the analysis reflect the ambivalent and dialectical nature of the consequences, which included the loss of unique research programs, a methodological shift toward the neoclassical mainstream, and an institutional rupture of scientific traditions. From another perspective, the result was the adoption of a modern analytical apparatus, the modernization of economic education, and, in the long term, the formation of preconditions for the synthesis of global methods with an understanding of the specifics of local institutions inherited from Soviet schools.

FOR CITATION

Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Davydov D.V. The consequences of the collapse of Soviet economic schools for the future of economic science. *Diskussiia [Discussion]*, 8(141), 6–12.

APA

KEYWORDS

Soviet economic schools, disintegration of scientific schools, Soviet economic thought, transformation of economic science, optimality theory.

ВВЕДЕНИЕ

Распад Советского Союза Социалистических Республик в 1991 году ознаменовал собой не только геополитическую катастрофу глобального масштаба, но и тотальную трансформацию всей системы социально-гуманитарного и общественного знания, сформировавшейся в рамках идеологии коллективизма. Экономическая наука, занимавшая в этой системе ценностей центральное место в силу своей непосредственной связи

с идеологическими основами государства, пережила наиболее глубокий и болезненный кризис. Исследование последствий распада экономических школ СССР для будущего экономической науки представляется крайне актуальной задачей, позволяющей не только проанализировать исторический путь, но и извлечь методологические уроки для понимания современных вызовов, так как советская экономическая мысль отнюдь не была монолитной, несмотря на доминирующую роль

марксистско-ленинской политической экономии. В ее недрах, особенно в послесталинский период, сформировался целый спектр научных направлений и школ, пытавшихся решить фундаментальные проблемы человека и общества, такие как проблема эффективного распределения ресурсов, стимулирования технического прогресса и согласования экономических интересов. Кризис и последующее исчезновение этих школ имели многогранные последствия, которые можно систематизировать по нескольким ключевым направлениям, таким как институциональное, интеллектуальное, методологическое и образовательное. Институциональный аспект касается разрушения всей инфраструктуры экономической науки – от академических институтов до научных журналов. Интеллектуальный аспект связан с утратой специфического категориального аппарата и накопленного эмпирического опыта исследования нерыночной экономики. Методологический аспект отражает резкую смену парадигмы с политэкономического анализа на неоклассический мейнстрим и образовательный аспект затрагивает проблему разрыва поколений и формирования новой системы подготовки экономических кадров. Комплексный анализ этих последствий позволяет оценить, какие элементы советского научного наследия были безвозвратно утрачены, а какие, пройдя сложную адаптацию, оказали влияние на становление современной экономической науки в постсоветских странах.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Для более глубокого понимания последствий распада необходимо прежде всего охарактеризовать саму структуру советской экономической мысли, которая была существенно более сложной и неоднородной, чем это часто представляется в упрощенных западных или постсоветских нарративах. Доминирующим идейным и теоретическим основанием, безусловно, служила марксистско-ленинская политическая экономия, выполнявшая как научные, так и идеологические функции, но над этим основанием выстраивался диалектический каркас, развивались конкретные исследовательские программы, имевшие собственную логику и прагматические цели.

Представленная классификация демонстрирует, что советская экономическая наука не сводилась к догматической политэкономии (как хотят представить современные западные экономисты). Математическая школа, удостоенная международного признания (Л. В. Канторович), находилась на мировом уровне в области теории

оптимизации и моделирования. Школа системного анализа пыталась решить проблему стимулирования в условиях иерархической системы, что перекликается с современной теорией контрактов. Экономико-социологическое направление фактически занималось изучением неформальных институтов, которые компенсировали недостатки формального плана. К концу 1980-х годов в СССР существовал значительный, хотя и ограниченный идеологическими рамками, интеллектуальный потенциал для реформирования экономической теории и практики. Кризис и последующий распад этих школ были обусловлены комплексом взаимосвязанных причин, носивших как внешний, так и внутренний характер. Эти причины можно структурировать, выделив несколько ключевых групп факторов – таблица 2.

Распад школ был не мгновенным событием, а процессом, ускоренным радикальными политическими реформами начала 1990-х годов, в которых институционально-политические факторы сыграли решающую роль – государство, бывшее главным заказчиком и спонсором экономических исследований, не просто отказалось от этой роли, но и стало активно разрушать прежнюю систему, видя в ней часть идеологического аппарата старого режима. Интеллектуальный кризис усугублялся тем, что даже самые продвинутые советские школы (математическая, системного анализа) были ориентированы на совершенствование плановой системы, а не на проектирование перехода к рынку, их инструментарий оказался малопригодным для решения новых задач, что создало интеллектуальный вакуум, который был стремительно заполнен импортированными неоклассическими подходами. Внешнее влияние было не просто фоном, а активным агентом изменений, часто действовавшим в ультимативной форме при предоставлении кредитов и консультаций. Непосредственные и отдаленные последствия этого распада для будущего экономической науки носят амбивалентный характер, когда произошла болезненная, но необходимая интеграция в мировое научное сообщество, с другой стороны, были утрачены уникальные исследовательские программы и произошло обеднение интеллектуального ландшафта.

Анализ последствий показывает, что процесс носил диалектический характер, в котором главным негативным последствием стала не столько утрата марксизма, сколько вымывание целого пласта знаний, связанных с анализом экономики как сложной системы, где неформальные инсти-

Таблица 1

Основные экономические школы и направления в СССР (период 1960 – 1980-х гг.)

Наименование школы/направления	Ключевые представители	Основная проблематика и методологические особенности
Официальная политическая экономия социализма	И. В. Сталин, К. В. Островитянов, Д. Т. Шепилов, Л. А. Леонтьев, И. Д. Лаптев, И. И. Кузьминов, Л. М. Гатовский	Издан один из ведущих экономических учебников – «Политическая экономия» [1]. Акцент на диалектике плановой системы народного хозяйства, общенародной собственности и основном экономическом законе социализма (труд И. В. Сталина «Экономические проблемы социализма в СССР» [2]). Особую важность это направление имеет так как именно в нём было обосновано наличие Экономических законов.
Математическая школа (теория оптимального функционирования экономики)	Л. В. Канторович, В. С. Немчинов, В. В. Новожилов, Н. П. Федоренко	Разработка теорий оптимального планирования и управления народным хозяйством, например, «Математические методы организации и планирования производства» [3], «Экономический расчет наилучшего использования ресурсов» [4]. Использование методов линейного и нелинейного программирования, моделей народно-хозяйственный баланса, например, «Математическое оптимальное программирование в экономике» [5]. Попытка рационализировать плановую систему, ввести в нее критерии эффективности.
Школа системного анализа и институционального проектирования	Ф. Е. Темников, Ю. И. Черняк, В. Н. Волкова	Анализ хозяйственных механизмов и институтов советской экономики. Разработка концепций хозяйственного расчета, реформы управления (например, концепция «регионального хозрасчета»). Близка к математической школе, но с акцентом на организационные структуры.
Экономико-социологическое направление	С. Г. Струмилин, Р. В. Рывкина	Изучение социальных механизмов экономики, поведения хозяйственных субъектов (директоров, рабочих, колхозников). Развитие концепции «экономического поведения» и «социальных факторов эффективности». Активное использование социологических методов. Ключевые труды С. Г. Струмилиа [6].
Конъюнктурно-статистическое направление	Е. Е. Слуцкий, Л. В. Канторович	Работы, прежде всего, Е. К. Слуцкого [7], [8]. Анализ народнохозяйственных пропорций, товарно-денежного обращения, потребительского рынка. Прагматический подход, ориентированный на выявление конкретных дисбалансов в экономике.

Источник: составлено авторами.

Таблица 2

Факторы, обусловившие кризис и распад экономических школ СССР

Группа факторов	Конкретные проявления и примеры
Институционально-политические	Ликвидация или коренная реорганизация ключевых научных институтов (Академии наук, НИИ). Прекращение финансирования традиционных исследовательских программ. Идеологическая дезориентация и утрата «социального заказа» и «социальных гарантий» со стороны государства. Массовая эмиграция ведущих ученых на Запад.
Интеллектуально-методологические	Полная дискредитация марксистской политэкономии как метатеории. Парадигмальный кризис и отсутствие альтернативной целостной теоретической системы. Осознание неадекватности существовавшего аппарата для анализа рыночных трансформаций. Интеллектуальный «шок» от столкновения с современной западной экономической теорией.
Внешние (глобальные)	Давление международных финансовых институтов (МВФ, Всемирный банк), продвигавших неолиберальную модель («Вашингтонский консенсус»). Массовый импорт западных учебников и программ (например, проекта «Экономическое образование»). Престиж западной науки и восприятие ее как единственно верной методологической основы.
Социально-психологические	Потеря социального статуса и авторитета представителями «старой» школы. Стремление нового поколения ученых и студентов к быстрой интеграции в глобальное научное сообщество, что требовало освоения нового языка и методов.

Источник: составлено авторами.

Таблица 3

Последствия распада экономических школ СССР для экономической науки

Сфера последствий	Негативные последствия	Позитивные последствия и возможности
Методологическая и теоретическая	Утрата политэкономического взгляда на экономику как на социальную систему. Доминирование неоклассического мейнстрима и маржинализма. Игнорирование проблем целостности систем, неопределенности, специфики переходных процессов.	Освоение современных формальных методов (эконометрика, теория игр). Интеграция в глобальные исследовательские повестки. Развитие прикладных экономических дисциплин (финансы, маркетинг, менеджмент).
Институциональная и образовательная	Разрыв научных традиций и преемственности. Деградация системы отраслевых и академических институтов. Долговременное падение престижа профессии экономиста-теоретика.	Создание новых, автономных от государства исследовательских и образовательных центров. Модернизация экономического образования, переход на международные стандарты.
Интеллектуально-практическая	Утрата накопленного опыта исследования нерыночных и переходных экономик. Игнорирование специфики институциональной среды постсоветских стран при импорте готовых моделей.	Появление нового поколения экономистов, свободно владеющих современным аппаратом и способных анализировать локальные проблемы. Постепенное формирование оригинальных исследовательских программ, основанных на синтезе мейнстрима и знания локального контекста.

Источник: составлено авторами.

туты, история и социальные нормы играют критическую роль. Это привело к тому, что практические рекомендации для экономической политики в 1990-е годы часто базировались на абстрактных неоклассических моделях, игнорировавших институциональную реальность, что усугубило издержки переходного периода. Позитивные последствия проявились в более долгосрочной перспективе, но они несравнимы с теми социальными и общественными потерями, которое понесло российское общество в период «перестройки». Модернизация образования, доступ к международным журналам и методологическому инструментарию позволили подготовить новое поколение исследователей и постепенно, по мере освоения глобального мейнстрима, в постсоветской экономической науке начался процесс «рефлексии» и поиска собственного голоса, что выражается в растущем числе работ [9], посвященных анализу институтов, коррупции, социальных сетей и исторического наследия в экономическом развитии региона, где знание местного контекста, унаследованное от советской экономико-социологической и системной школ, обретает новую ценность в синтезе с современными методами [10].

Спустя три десятилетия становится очевидным, что итогом этого болезненного процесса стала не полная унификация и подчинение глобальному мейнстриму, а формирование новой,

более сложной конфигурации. Современная экономическая наука в России и других постсоветских странах представляет собой гибридную структуру, ее ядро составляют усвоенные и адаптированные методы неоклассического анализа, эконометрики и теории игр. Но ее уникальность и потенциал начинают проявляться там, где это ядро вступает во взаимодействие с реанимированным и переосмысленным интересом к проблемам, которые были в фокусе советских школ: роль государства, неформальные институты, механизмы координации в условиях несовершенных рынков и слабых правовых институтов, долгосрочные траектории развития. Можно констатировать, что наследие советских экономических школ не было утрачено полностью, а перешло в латентное состояние, и в настоящее время происходит его осторожная реабилитация и интеграция в новые исследовательские программы, опирающиеся на современный аналитический аппарат. Следовательно, последствия распада следует оценивать не только как потери, но и как сложный, мучительный путь к обновлению и реинтеграции в мировую науку с постепенным обретением собственной идентичности, основанной на синтезе глобального методологического стандарта и уникального понимания институциональной динамики, унаследованного от предшествующего этапа развития экономической мысли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Можно сделать вывод о том, что последствия распада экономических школ СССР для будущего экономической науки являются глубокими, сложными и неоднозначными. С методологической точки зрения, произошла фундаментальная смена парадигмы: от политической экономии, ориентированной на изучение социально-экономических систем в их целостности и историческом развитии, к экономике, акцентирующей внимание на рыночном равновесии и поведении рационального индивида. Этот переход сопровождался значи-

тельными издержками, главной из которых стала утрата системного взгляда на экономику и игнорирование роли специфических институтов. Институциональный распад привел к разрыву научных традиций, массовой эмиграции интеллектуального капитала и временной деградации исследовательской инфраструктуры. В образовательной сфере наблюдался резкий разрыв между поколениями преподавателей и болезненный процесс перехода на международные стандарты, которые фактически окончательно разрушили стандарты советской экономической науки и образования,

Список литературы

1. *Политическая экономия: Учебник* / Ред. К. В. Островитянов и др.; Акад. наук СССР. Ин-т экономики. – Москва: Госполитиздат, 1954. – 638 с.
2. *Сталин, И. В. Экономические проблемы социализма в СССР*. – Липецк; Издательство РаДуши, 2023. – 124 с.
3. *Канторович, Л. В. (1912 – 1986). Математические методы организации и планирования производства* / проф. Л. В. Канторович. – Ленинград: Ленингр. гос. ун-т, 1939. – 68 с.
4. *Канторович, Л. В. Экономический расчет наилучшего использования ресурсов* / Акад. наук СССР. Отделение экономики, философии и права и Сиб. отделение АН СССР. – Москва: Изд-во Акад. наук СССР, 1959. – 344 с.
5. *Канторович, Л. В. Математическое оптимальное программирование в экономике* / Л. В. Канторович, акад., А. Б. Горстко, канд. физ.-мат. наук. – Москва: Знание, 1968. – 96 с.
6. *Струмилин, С. Г. Избранные произведения: В 5 т.* / Акад. С. Г. Струмилин; [Предисл. акад. В. С. Немчинова]; [Акад. наук СССР]. – [Москва]: [Изд-во Акад. наук СССР], [1963] –1965. – 5 т.
7. *Слуцкий, Е. Е. Избранные труды: Теория вероятностей. Математическая статистика* / [Отв. ред. акад. Б. В. Гнеденко и чл.-кор. АН СССР Н. В. Смирнов]; Акад. наук СССР. – Москва: Изд-во Акад. наук СССР, 1960. – 292 с.
8. *Слуцкий, Е. Е. Экономические и статистические произведения*. – М.: Эксмо, 2010. – 1152 с. – ISBN 978-5-699-31930-5.
9. *Афанасьева, Е. Е. Государственное финансирование инвестиций в повышение качества человеческого капитала работников сферы образования* / Е. Е. Афанасьева, О. А. Хачатрян // Евразийский юридический журнал. – 2024. – № 7(194). – С. 502-503. – EDN VPOTQF.
10. *Суслов, Ю. Е. Управление устойчивым развитием: человеческое измерение* / Ю. Е. Суслов, Е. Ю. Суслов, М. В. Жуков // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 1. – С. 9. – DOI 10.34709/IM.1101.9. – EDN JLXNHX.

References

1. *Political Economy: Textbook* / Ed. by K. V. Ostrovityanov et al.; Academy of Sciences of the USSR. Institute of Economics. – Moscow: Gospolitizdat, 1954. – 638 p.
2. *Stalin, I. V. Economic problems of socialism in the USSR*. – Lipetsk; Publishing house of the Hospitable, 2023. – 124 p.
3. *Kantorovich, L. V. (1912 – 1986). Mathematical methods of organization and planning of production* / prof. L. V. Kantorovich. – Leningrad: Leningr. state University, 1939. – 68 p.
4. *Kantorovich, L. V. Economic calculation of the best use of resources* / Academy of Sciences of the USSR. Department of Economics, Philosophy and Law and the Siberian Branch of the USSR Academy of Sciences. – Moscow: Publishing House of the Academy of Sciences of the USSR, 1959. – 344 p.
5. *Kantorovich, L. V. Mathematical optimal programming in economics* / L. V. Kantorovich, academician, A. B. Gorstko, Candidate of Physical and Mathematical Sciences. – Moscow: Znanie Publ., 1968. – 96 p.
6. *Strumilin, S. G. Selected works: In 5 volumes* / Academician S. G. Strumilin; [Preface. Academician V. S. Nemchinov]; [Academy of Sciences of the USSR]. – [Moscow]: [Publishing House of the Academy of Sciences of the USSR], [1963] –1965. – 5 vol.
7. *Slutsky, E. E. Selected works: Theory of probability. Mathematical statistics* / [Ed. Academician B. V. Gnedenko and cor. Academy of Sciences of the USSR N. V. Smirnov]; Academy of Sciences of the USSR. – Moscow: Publishing House of the Academy of Sciences of the USSR, 1960. – 292 p.
8. *Slutsky, E. E. Economic and statistical works*. – Moscow: Eksmo, 2010. 1152 p. – ISBN 978-5-699-31930-5.
9. *Afanasyeva, E. E. State Financing of Investments in Improving the Quality of Human Capital of Education Workers* / E. E. Afanasyeva, O. A. Khachatryan // Eurasian Law Journal. – 2024. – No. 7(194). – Pp. 502-503. – EDN VPOTQF.
10. *Suslov, Yu. E. Sustainable Development Management: The Human Dimension* / Yu. E. Suslov, E. Yu. Suslov, and M. V. Zhukov // Human Progress. – 2024. – Vol. 10, No. 1. – P. 9. – DOI 10.34709/IM.1101.9. – EDN JLXNHX.

Информация об авторах

Шайбакова Э.Р., доктор экономических наук, профессор кафедры экономической безопасности, Уфимский государственный нефтяной технический университет (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the authors

Shaibakova E.R., Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Security, Ufa State Petroleum Technical University (Ufa, Russian Federation).

Байрушина Ф. Ф., кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономическая безопасность, Уфимский государственный нефтяной технический университет (г. Уфа, Российская Федерация).

Давыдов Д.В., научный исследователь, Уфимский государственный нефтяной технический университет (г. Уфа, Российская Федерация).

Bayrushina F.F., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Security, Ufa State Petroleum Technological University (Ufa, Russian Federation).

Davydov D.V., scientific researcher, Ufa State Petroleum Technical University (Ufa, Russian Federation).

© Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Давыдов Д.В., 2025.

© Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Davydov D.V., 2025.

Сценарное моделирование институциональных траекторий регулирования цифровых активов в Российской Федерации: макроэкономический анализ

Михайлов А.В.

Статья посвящена решению научной проблемы разработки теоретико-методологических основ прогнозирования развития институционального регулирования цифровых активов (ЦА) в условиях высокой внешней и внутренней неопределенности. Актуальность исследования обусловлена необходимостью выработки опережающих мер экономической политики, адекватных вызовам цифровой трансформации и геополитической динамике. Целью исследования является построение и верификация сценарной модели институциональных траекторий регулирования ЦА и разработка на ее основе динамической модели институционального синтеза для макроэкономического анализа последствий цифровизации. Методологическую основу составляет синтез неоинституциональной экономической теории (Д. Норт), стратегического сценарного планирования (П. Шварц) и системного анализа. Научная новизна заключается в разработке и апробации авторской сценарной модели, идентифицирующей три ключевых траектории («Жесткий суверенитет», «Селективная либерализация», «Инерционный»), и макроуровневой динамической модели институционального синтеза, визуализирующей адаптацию институциональной среды. В результате доказана неоптимальность текущей («Инерционной») траектории, раскрыта роль обратных связей и технологического ядра в формировании институциональных ловушек, а также предложен механизм сценарного переключения для органов государственной власти. Полученные результаты имеют значение для теоретического анализа экономической политики и выработки стратегических решений в сфере цифровой экономики.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Михайлов А.В. Сценарное моделирование институциональных траекторий регулирования цифровых активов в Российской Федерации: макроэкономический анализ // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 13–23.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Цифровые активы, институциональное регулирование, сценарное планирование, экономическая политика, макроэкономическая теория, институциональные ловушки, государственное регулирование, Российская Федерация.

Scenario modeling of institutional trajectories for digital assets regulation in the Russian Federation: a macroeconomic analysis

Mikhailov A.V.

The article addresses the scientific problem of developing theoretical and methodological foundations for forecasting the development of institutional regulation of digital assets (DA) in conditions of high external and internal uncertainty. The relevance of the study is driven by the need to develop proactive economic policy measures that are adequate to the challenges of digital transformation and geopolitical dynamics. The aim of the study is to construct and validate a scenario model of institutional trajectories for DA regulation and to develop, on its basis, a dynamic model of institutional synthesis for the macroeconomic analysis of digitalization consequences. The methodological basis is a synthesis of neo-institutional economic theory (D. North), strategic scenario planning (P. Schwartz), and systems analysis. The scientific novelty lies in the development and validation of the author's scenario model, which identifies three key trajectories ("Hard Sovereignty", "Selective Liberalization", "Inertial"), and a macro-level dynamic model of institutional synthesis, visualizing the adaptation of the institutional environment. As a result, the suboptimal nature of the current ("Inertial") trajectory is proven, the role of feedback loops and the technological core in the formation of institutional traps is revealed, and a scenario-switching mechanism for government authorities is proposed. The results are significant for the theoretical analysis of economic policy and the development of strategic decisions in the digital economy.

FOR CITATION

Mikhailov A.V. Scenario modeling of institutional trajectories for digital assets regulation in the Russian Federation: a macroeconomic analysis. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 13–23.

APA

KEYWORDS

Digital assets, institutional regulation, scenario planning, economic policy, macroeconomic theory, institutional traps, state regulation, Russian Federation.

ВВЕДЕНИЕ

Глобальное распространение цифровых активов (ЦА) представляет собой один из наиболее значимых вызовов для современной экономической теории и практики государственного регулирования. Децентрализованная природа ЦА, их способность к трансграничному обращению и созданию параллельных финансовых систем

требуют пересмотра традиционных макроэкономических парадигм и регуляторных подходов [1]. В условиях Российской Федерации данная проблема приобретает особую актуальность в контексте беспрецедентного санкционного давления, курса на обеспечение технологического суверенитета и поиска новых драйверов экономического роста [2].

Современное состояние регулирования ЦА в России характеризуется значительной неопределенностью и фрагментарностью. Принятие Федерального закона № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах» создало формальную основу для легального оборота ЦА, однако существующая модель регулирования демонстрирует системные дисбалансы. Эти дисбалансы являются следствием не столько технологического отставания, сколько глубинных институциональных противоречий, проявляющихся в конфликте между прогрессивными формальными правилами и архаичными неформальными практиками [3].

Проведенный анализ литературы выявил, что существующие исследования фокусируются преимущественно на технологических или узкоправовых аспектах ЦА, оставляя без внимания комплексный макроэкономический и междисциплинарный анализ их институциональной природы. Недостаточно разработанными остаются вопросы прогнозирования развития регуляторной среды в условиях высокой неопределенности, а также анализа макроэкономических последствий различных траекторий институционального развития.

Целью настоящего исследования является разработка теоретико-методологических основ и инструментария для прогнозирования и анализа институциональных траекторий регулирования цифровых активов в Российской Федерации на основе синтеза сценарного планирования и макроэкономического моделирования.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

1. Провести компаративный анализ теоретических подходов к институциональному регулированию цифровых активов.
2. Разработать и апробировать методику сценарного моделирования институциональных траекторий регулирования ЦА.
3. Построить динамическую модель институционального синтеза для макроэкономического анализа адаптации регуляторной среды.
4. Предложить механизм сценарного переключения как инструмент адаптивного государственного регулирования.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Впервые разработана и апробирована сценарная модель институциональных траекторий регулирования ЦА, ориентированная на российские реалии и основанная на синтезе теории Д. Норта и методологии П. Шварца.

2. Предложена оригинальная динамическая модель институционального синтеза, раскрывающая макроэкономические аспекты адаптации институциональной среды к вызовам цифровой трансформации через призму обратных связей и институциональных ловушек.

3. Теоретически обоснован и визуализирован механизм сценарного переключения как инструмент адаптивного управления развитием регуляторной среды.

Методологическую основу исследования составили: системный подход, неинституциональная экономическая теория, теория институциональных изменений, методология стратегического сценарного планирования, компаративный анализ, экономико-математическое моделирование.

Объект исследования – система общественных отношений, складывающихся в процессе государственного регулирования цифровых активов в Российской Федерации.

Предмет исследования – закономерности и макроэкономические последствия институциональных изменений в регулировании цифровых активов, проявляющиеся в сценарных траекториях развития и динамике институционального синтеза.

РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Теоретико-методологические основы сценарного моделирования институциональных изменений

Анализ эволюции экономической мысли применительно к цифровым активам позволяет выделить несколько ключевых этапов развития теоретических подходов. На первоначальном этапе доминировал технологический детерминизм, рассматривавший ЦА исключительно как продукт развития компьютерных технологий и криптографии. В рамках этого подхода основное внимание уделялось техническим характеристикам блокчейн-систем, алгоритмам консенсуса и вопросам кибербезопасности [4], [5].

Следующий этап характеризуется становлением правового подхода, в рамках которого ЦА анализировались через призму их соответствия традиционным правовым категориям. Исследователи фокусировались на вопросах квалификации ЦА как объектов гражданских прав, определения их правового режима и юрисдикционной принадлежности [5], [6].

Современный этап развития теоретического анализа ЦА характеризуется становлением институционального подхода, который рассматривает цифровые активы как комплексные социально-

экономико-технологические институты. В рамках этого подхода ЦА анализируются как элементы институциональной среды, оказывающие влияние на трансформацию факторов производства, изменение структуры транзакционных издержек и модификацию механизмов координации экономической деятельности [7].

Неоинституциональная экономическая теория, основанная на работах Д. Норта [2], представляет мощный аналитический аппарат для исследования институциональных изменений в сфере регулирования ЦА. Согласно этой теории, институты понимаются как «правила игры» в обществе, включающие как формальные правила (законы, нормативные акты), так и неформальные ограничения (традиции, обычаи, нормы поведения).

Ключевыми понятиями неоинституциональной теории, имеющими особую значимость для анализа регулирования ЦА, являются:

- Транзакционные издержки – издержки обеспечения выполнения контрактов, защиты прав собственности и получения информации. Технологии распределенных реестров позволяют радикально снизить отдельные виды транзакционных издержек, что обуславливает их разрушительный потенциал.

- Институциональные ловушки – устойчивые неэффективные институциональные равновесия, из которых сложно выйти даже при осознании их неоптимальности [1]. В контексте регулирования ЦА типичными институциональными ловушками являются «цифровой фасад» и «ресурсная зависимость 2.0».

- Институциональный дизайн – целенаправленное создание институтов для достижения определенных социально-экономических целей. Регулирование ЦА представляет собой сложную задачу институционального дизайна, требующую учета технологических особенностей и макроэкономических последствий.

Сценарное планирование, разработанное П. Шварцем [8], представляет собой методологию стратегического управления в условиях неопределенности. В отличие от традиционного прогнозирования, предполагающего экстраполяцию существующих тенденций, сценарное планирование ориентировано на идентификацию ключевых факторов неопределенности и построение нескольких альтернативных картин будущего.

Применительно к регулированию ЦА сценарный подход обладает рядом преимуществ:

- позволяет учесть высокую степень неопределенности, связанную как с технологическим развитием, так и с геополитической динамикой;

- обеспечивает основу для разработки гибких, адаптивных стратегий регулирования;

- способствует преодолению «туннельного видения» и учету маловероятных, но высокоэффективных событий («черных лебедей»).

В рамках данного исследования методология сценарного планирования адаптирована для анализа институциональных изменений и дополнена аппаратом неоинституциональной теории.

2. Сценарный анализ институциональных траекторий регулирования цифровых активов

На основе контент-анализа документов [9] регуляторов (Банк России, Минфин России), экспертных заключений и стратегических программ развития проведена идентификация ключевых факторов неопределенности, определяющих развитие институционального регулирования ЦА в России. В результате выделены два кластера неопределенностей:

Внешние факторы неопределенности:

- геополитическая динамика и интенсивность санкционного давления;

- степень интеграции с финансовыми системами стран БРИКС+ и ЕАЭС;

- глобальная конкуренция регуляторных юрисдикций;

- развитие международных стандартов регулирования ЦА (включая стандарты FATF).

Внутренние факторы неопределенности:

- выбор между моделью жесткого контроля и функционального регулирования;

- степень централизации инфраструктуры ЦА через операторов информационных систем (ОИС);

- баланс между стимулированием инноваций и обеспечением финансовой стабильности;

- темпы внедрения цифрового рубля и его интеграция с другими ЦА.

На основе пересечения этих факторов неопределенности построено поле сценарных траекторий (рисунок 1).

Сценарий 1. «Жесткий суверенитет». Данный сценарий реализуется в условиях сохранения высокой внешней изоляции и выбора в пользу модели жесткого контроля. Характеристики:

- доминирование запретительных мер в отношении децентрализованных криптоактивов;

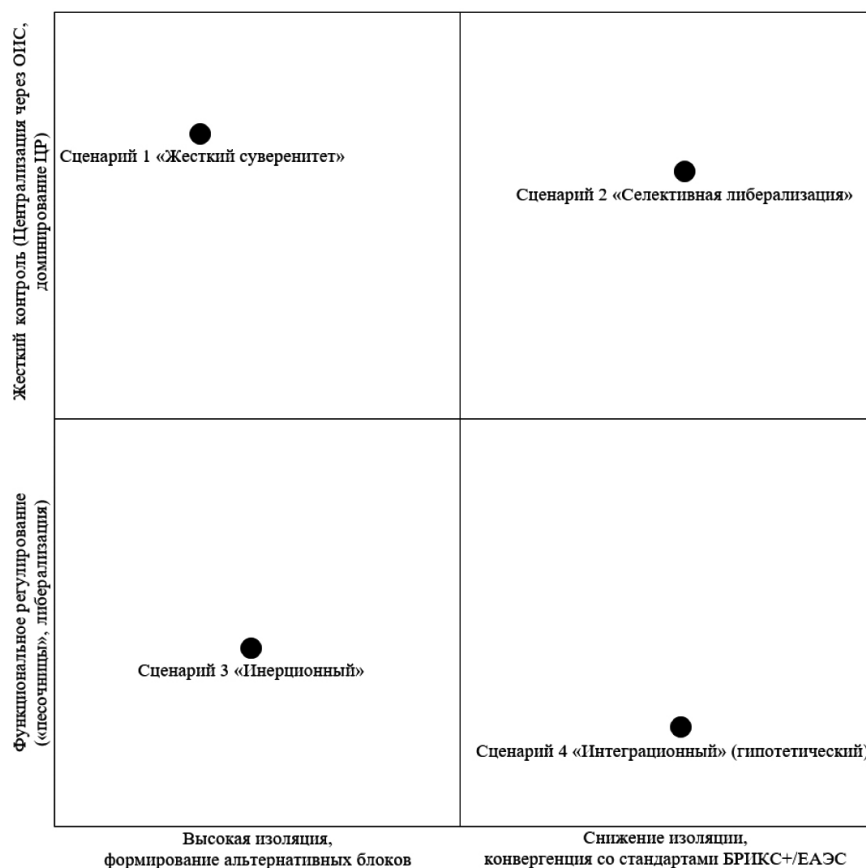


Рисунок 1. Поле сценарных траекторий институционального регулирования цифровых активов в РФ

Примечание: Сценарий 4 («Интеграционный») – гипотетический, маловероятный в текущих условиях, подразумевающий либерализацию внутреннего регулирования на фоне открытости внешним рынкам. В фокусе анализа – три реалистичных сценария (1, 2, 3).

Источник: составлено автором.

— полная интеграция оборота ЦА в инфраструктуру операторов информационных систем (ОИС);

— центральная роль цифрового рубля как основного инструмента цифровизации финансовой системы;

— создание замкнутых расчетных систем с дружественными юрисдикциями.

Макроэкономические эффекты:

— снижение системных рисков, связанных с волатильностью крипторынка;

— контроль над движением капитала и обеспечение финансовой стабильности;

— высокий риск технологического отставания и стагнации рынка ЦА;

— консервация рыночных дисбалансов (низкая ликвидность, концентрация эмитентов).

Сценарий 2 «Селективная либерализация».

Сценарий предполагает снижение внешней изоляции при сохранении элементов жесткого контроля. Характеристики:

— внедрение элементов функционального регулирования по типу MiCA [10];

— развитие «регуляторных песочниц» для кросс-бордерных проектов;

— тактическое использование ЦА в международных расчетах с дружественными странами;

— дифференцированное регулирование различных типов ЦА.

Макроэкономические эффекты:

— стимулирование развития рынка ЦА и привлечение инвестиций;

— селективная интеграция с финансовыми системами стран БРИКС+;

— сохранение контроля над системно значимыми сегментами рынка;

— умеренные риски финансовой нестабильности.

Сценарий 3 «Инерционный». Наихудший сценарий, характеризующийся сохранением текущей противоречивой политики, характеристики:

- сохранение правовой неопределенности и фрагментарности регулирования;
- формальное наличие прогрессивных норм при доминировании архаичных практик;
- отсутствие последовательной стратегии развития рынка ЦА;
- рост неформального оборота криптоактивов.

Макроэкономические эффекты:

- накопление системных рисков из-за наличия неконтролируемого теневого рынка;
- стагнация легального сегмента рынка ЦА;
- утечка капитала и квалифицированных кадров;
- реализация наихудшего из возможных миров.

Проведенный сравнительный анализ сценариев (таблица 1), в том числе учитывая исследования [11], [12], [13], [14], [15], [16], показал, что текущая траектория регулирования соответствует «Инерционному» сценарию, который является наименее оптимальным с точки зрения долгосрочных интересов экономического развития.

3. Динамическая модель институционального синтеза

Разработанная динамическая модель институционального синтеза (рисунок 2) представляет собой макроуровневую схему адаптации институциональной среды к вызовам цифровой трансформации. Модель основана на принципах неoinституциональной теории и системной динамики, что позволяет визуализировать взаимодействие ключевых элементов регуляторной системы.

Модель включает следующие блоки:

- внешние вызовы цифровой трансформации;

- формальные институты;
- механизмы принуждения;
- неформальные институты;
- технологическое ядро;
- адаптивные агенты рынка.

Ключевым элементом модели являются обратные связи, которые определяют траекторию институционального развития. Выявлены следующие значимые обратные связи:

Позитивные обратные связи:

- легитимация формальных правил через их принятие неформальными институтами;
- формирование цифрового доверия как основы развития рынка ЦА;
- накопление компетенций и рост финансовой грамотности населения.

Негативные обратные связи (институциональные ловушки):

- «Эффект цифрового фасада» – имитационное внедрение технологий при сохранении традиционных практик;
- «Ресурсная зависимость 2.0» – конфликт между формальными стратегиями диверсификации и рентоориентированными практиками;
- «Регуляторный дуализм» – противоречие между формальными правилами и неформальными нормами.

Анализ динамики этих обратных связей позволяет прогнозировать устойчивость различных институциональных конфигураций и идентифицировать критические точки бифуркации, в которых возможен переход от одной траектории развития к другой.

Важной особенностью разработанной модели является выделение технологического ядра (блок-

Таблица 1

Сравнительная характеристика сценарных вариантов регулирования цифровых активов в РФ

Критерий оценки	Сценарий 1 «Жесткий суверенитет»	Сценарий 2 «Селективная либерализация»	Сценарий 3 «Инерционный»
Степень контроля	Максимальная	Дифференцированная (высокая для одних сегментов, низкая для других)	Низкая (де-юре) / Высокая (де-факто, для легального сегмента)
Уровень инноваций	Низкий (сфокусирован на госзадачах)	Высокий (в разрешенных сегментах)	Низкий
Привлекательность для инвестиций	Низкая (только для гос/квазигос проектов)	Средняя/высокая (для качественных проектов в легальном поле)	Низкая (высокие риски неопределенности)
Интеграция в мировую экосистему	Изоляция, создание альтернативных блоков	Селективная интеграция (БРИКС+, ЕАЭС)	Стихийная, нерегулируемая
Основной риск	Уход в «тень», технологическое отставание	Сложность управления рисками в либерализованных сегментах	Накопление системных рисков, стагнация
Вероятность (оценка автора)	Средняя	Средняя	Высокая

Источник: составлено автором.

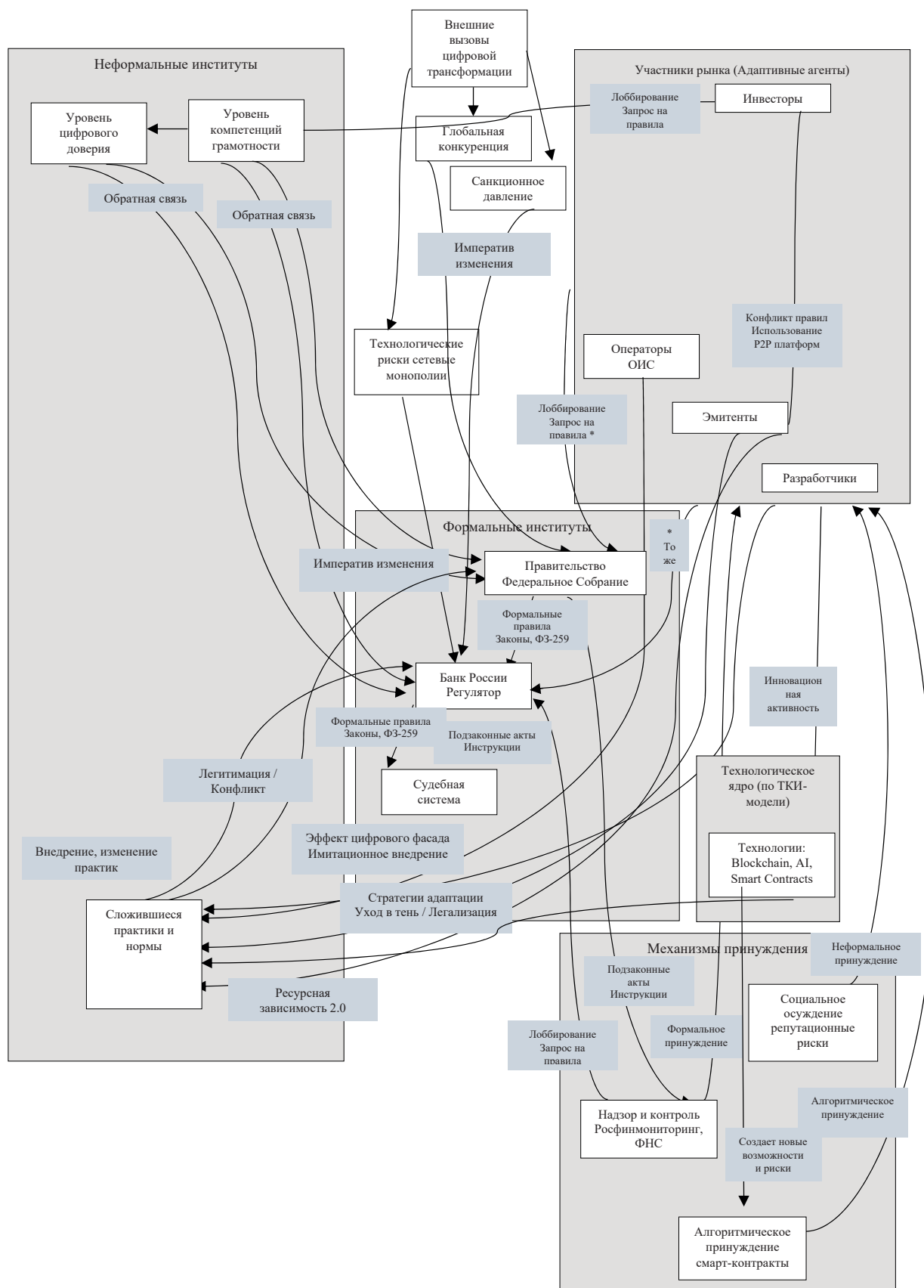


Рисунок 2. Динамическая модель адаптации институциональной среды к вызовам цифровой трансформации

Источник: составлено автором.

чейн, смарт-контракты, алгоритмы консенсуса) как активного элемента институциональной системы, а не пассивного инструмента. Технологическое ядро:

- Создает новые возможности и риски, трансформируя институциональную среду;
- Генерирует новые формы принуждения (алгоритмическое принуждение);
- Оказывает обратное влияние на формальные институты через практики применения;
- Формирует новые паттерны поведения адаптивных агентов.

Учет активной роли технологического ядра позволяет преодолеть limitations традиционного институционального анализа, недооценивавшего технологическую детерминацию институциональных изменений.

3. Механизм сценарного переключения как инструмент адаптивного управления

Концепция и принципы работы механизма

На основе проведенного сценарного анализа и динамического моделирования разработан механизм сценарного переключения (рисунок 3), представляющий собой инструмент адаптивного государственного регулирования. Механизм основан на принципах:

- непрерывного мониторинга критических факторов;
- заблаговременной разработки пакетов регуляторных мер для каждого сценария;
- оперативной активации соответствующего пакета мер при достижении пороговых значений критических факторов;
- постоянной коррекции целевых показателей в зависимости от реализуемого сценария.

В рамках механизма сценарного переключения идентифицированы критические факторы и предложены пороговые значения для активации соответствующих пакетов мер (таблица 2).

Для практической реализации механизма сценарного переключения предложено:

1. Создание Аналитического штаба на базе Национального центра мониторинга ЦА для отслеживания критических факторов.
2. Разработка и законодательное закрепление пакетов мер для каждого сценария.
3. Внедрение системы оперативного принятия решений для активации соответствующих пакетов мер.
4. Обеспечение регулярной публичной отчетности о достижении сценарно-обусловленных показателей.

Реализация данного механизма позволит минимизировать издержки неоптимального «Инерционного» сценария и обеспечить готовность регуляторной системы к переходу на более оптимальные траектории развития.

ВЫВОДЫ

Проведенное исследование позволило получить следующие научные результаты.

Разработана и апробирована сценарная модель институциональных траекторий регулирования цифровых активов, идентифицирующая три ключевых сценария развития («Жесткий суверенитет», «Селективная либерализация», «Инерционный»). Доказана неоптимальность текущей траектории, соответствующей «Инерционному» сценарию.

Построена динамическая модель институционального синтеза, предоставляющая новый аналитический инструмент для понимания макроэкономических последствий цифровой трансформации институтов. Модель раскрывает роль обратных связей и технологического ядра в формировании институциональных ловушек.

Предложен механизм сценарного переключения как инструмент адаптивного государственного регулирования, позволяющий минимизировать издержки неоптимальных траекторий развития за счет заблаговременной подготовки и оперативной активации соответствующих пакетов регуляторных мер.

Таблица 2

Критические факторы и пороговые значения для сценарного переключения

Критический фактор	Пороговое значение для перехода к «Жесткому суверенитету»	Пороговое значение для перехода к «Селективной либерализации»
Индекс геополитической напряженности	> 0,8 (по шкале от 0 до 1)	< 0,4 (по шкале от 0 до 1)
Доля теневого оборота криптоактивов	> 70 %	< 30 %
Объем трансграничных расчетов с использованием ЦА в рамках ЕАЭС/БРИКС+	< 5 млрд долл. США	> 15 млрд долл. США
Количество успешных кибератак на инфраструктуру ЦА	> 10 в год	< 3 в год

Источник: составлено автором.

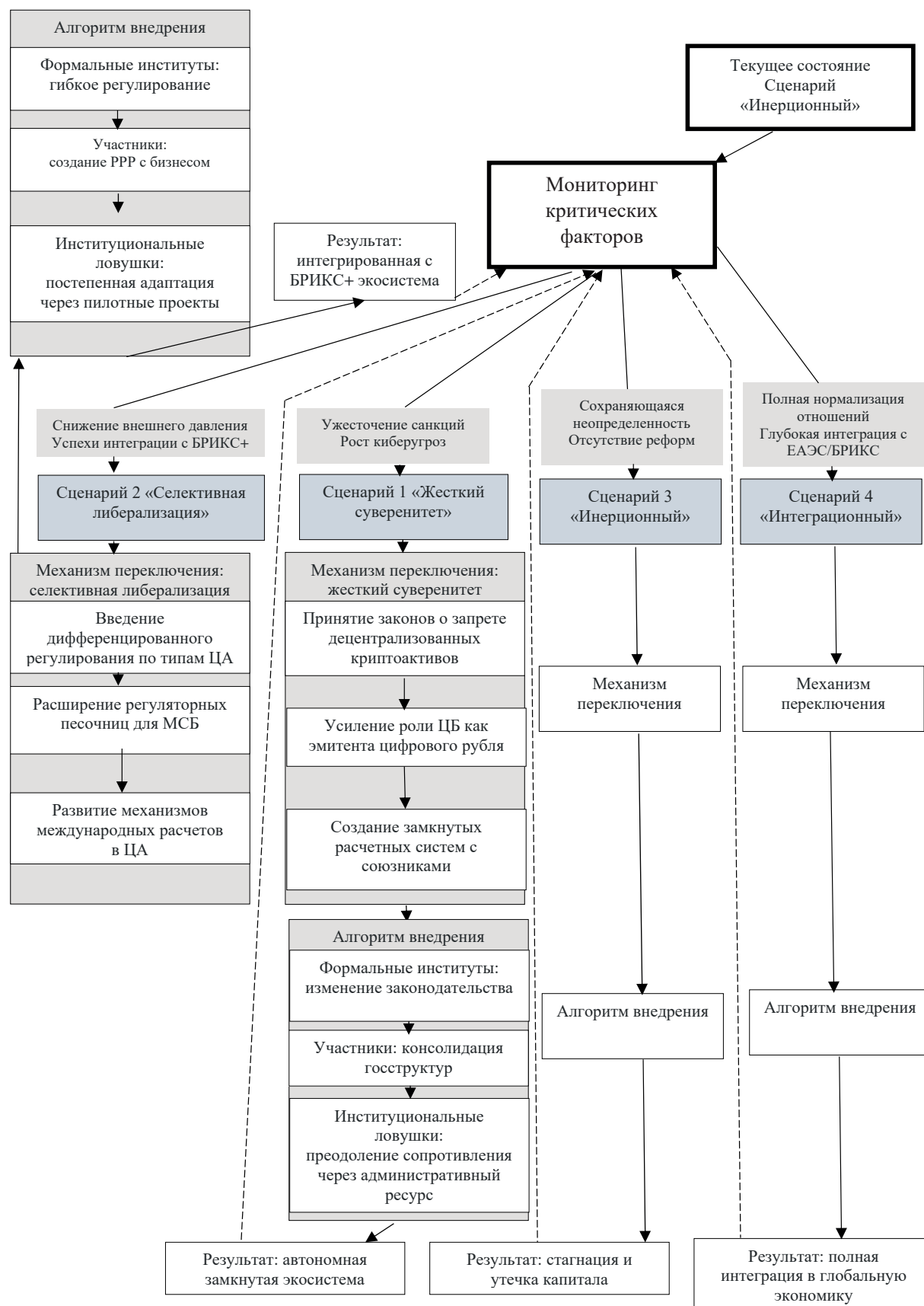


Рисунок 3. Диаграмма переключения между сценарными траекториями регулирования цифровых активов

Источник: построено автором.

Полученные результаты имеют существенное значение для теории и практики государственного регулирования. Сценарная модель и механизм сценарного переключения могут быть использованы органами государственной власти и финансовыми регуляторами для разработки стратегий развития рынка цифровых активов и перехода от реактивного к опережающему управлению.

Перспективными направлениями дальнейших исследований являются разработка эконометрических моделей для верификации влияния конкретных регуляторных мер на динамику ключевых макроэкономических показателей рынка ЦА, а также сравнительный анализ институциональных ловушек регулирования ЦА в странах БРИКС+.

Список литературы

1. *Институциональные ловушки и экономические реформы* / В. М. Полтерович. – Москва, 1998. – 42 с.
2. *Институты, институциональные изменения и экономические показатели* / Дуглас С. Норт. – [Переиздание]. – Кембридж [и др.]: Кембриджский университет. издательство, 2002. – VIII, 152 с.
3. *Механизмы защиты интересов участников финансового рынка: монография* / [Зайцева И. Г. и др.]; Междунар. банковский ин-т, Каф. банковского дела; [под ред. Е. М. Поповой]. – Санкт-Петербург: Изд-во МБИ, 2012. – 149 с.
4. *Правовое регулирование деятельности территориальных учреждений Центрального банка Российской Федерации* / Н. М. Бородина; Под ред. Н. И. Химичевой; М-во образования Рос. Федерации. Саратов. гос. акад. права. – Саратов: Саратов. гос. акад. права, 2001. – 137 с.
5. *Цецше, Д., Бакли, Р., Арнер, Д. В. Распределенная ответственность распределенных бухгалтерских книг: юридические риски блокчейна* – DOI:10.2139/ssrn.3018214. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/319579191_The_Distributed_Liability_of_Distributed_Ledgers_Legal_Risks_of_Blockchain.
6. *Казанцев, Д. А. Трансформация механизма противодействия отмыванию доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма в условиях цифровизации экономики (на примере минимизации рисков, связанных с использованием криптовалют)*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/43FAVN224.pdf>.
7. *Николаев, Д. А. Цифровые финансовые активы и противодействие отмыванию доходов: инфраструктурные решения и регуляторные вызовы* / Д. А. Николаев // Экономическая безопасность. – 2025. – Т. 8, № 6. – С. 1619-1636. – DOI 10.18334/ecsec.8.6.123467.
8. *Шварц, П. Искусство смотреть в будущее*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://archive.org/details/artoflongview0000schw>.
9. *Федеральный закон «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 № 259-ФЗ (последняя редакция)* // КонсультантПлюс. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/
10. *Обзор Европейского регламента о криптоактивах (MiCA)*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://magenta.legal/ru/news/European-crypto-assets-regulation-\(MiCA\)-overview](https://magenta.legal/ru/news/European-crypto-assets-regulation-(MiCA)-overview).
11. *Буркальцева, Д. Д. Анализ развития цифровых финансовых активов в России* / Д. Д. Буркальцева, А. В. Михайлов // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2024. – № 4(69). – С. 99-108. – DOI 10.29039/2312-5330-2024-4-99-108.
12. *Бутова, Т. Г. Влияние цифровых технологий на управление финансовыми активами* / Т. Г. Бутова, Д. Д. Буркальцева, В. А. Кондрашин // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2024. – № 2(67). – С. 18-33. – DOI 10.29039/2312-5330-2024-2-18-33.
13. *Буркальцева, Д. Д. Институциональное регулирование цифровых активов в России: анализ тенденций, рисков и перспектив* / Д. Д. Буркальцева, А. В. Михайлов // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2023. – № 4 (65). – С. 45-55.
14. *Наливайченко, Е. В. Цифровой рубль: инновационный фиат региональной экономики* / Е. В. Наливайченко, С. П. Кирильчук // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2025. – № 1 (70). – С. 115-126.
15. *Бойченко, О. В. Киберустойчивость финансовых организаций* // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2025. – № 1 (70). – С. 105-114.
16. *Блажевич, О. Г. Комплексная модель взаимодействия участников финансового рынка с учетом поведенческих факторов и криптовалютной революции* / О. Г. Блажевич, Ш. У. Ниязбекова, А. М. Пимкина // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2025. – № 1 (70). – С. 203-214.

References

1. *Institutional traps and economic reforms* / V. M. Polterovich. – Moscow, 1998. – 42 p.
2. *Institutions, institutional changes and economic indicators* / Douglas S. North. – [Reprint]. – Cambridge [et al.]: University of Cambridge. Publishing house, 2002. – VIII, 152 p.
3. *Mechanisms for protecting the interests of financial market participants: a monograph* / [Zaitseva I. G. et al.]; International Banking Institute, Department of Banking; [edited by E. M. Popova]. – St. Petersburg: Publishing House of the Moscow Institute of Physics and Technology, 2012. – 149 p.
4. *Legal regulation of the activities of territorial institutions of the Central Bank of the Russian Federation* / N. M. Borodina; Edited by N. I. Khimicheva; Ministry of Education of the Russian Federation. Federation. Sarat. state Academy rights. – Saratov: Sarat. State Academy of Sciences. Pravda, 2001. – 137 p.
5. *Zetsche, D., Buckley, R., Arner, D. V. Distributed responsibility of distributed ledgers: legal risks of blockchain* – DOI: 10.2139/ssrn.3018214. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.researchgate.net/publication/319579191_The_Distributed_Liability_of_Distributed_Ledgers_Legal_Risks_of_Blockchain.
6. *Kazantsev, D. A. Transformation of the mechanism for countering the laundering of proceeds from crime and the financing of terrorism in the context of the digitalization of the economy (using the example of minimizing the risks associated with the use of cryptocurrencies)*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://esj.today/PDF/43FAVN224.pdf>.
7. *Nikolaev, D. A. Digital financial assets and countering money laundering: infrastructural solutions and regulatory challenges* / D. A. Nikolaev // Economic security. – 2025. – Vol. 8, № 6. – Pp. 1619-1636. – DOI 10.18334/ecsec.8.6.123467.

8. *Schwartz, P.* The art of looking to the future. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://archive.org/details/artoflongview0000schw>.
9. *Federal Law* “On Digital Financial Assets, Digital Currency and on Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation” dated 07/31/2020 № 259-FZ (latest edition) // ConsultantPlus. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/
10. *Review of the European Regulation on Cryptoassets (MiCA).* – [Electronic resource]. – Access mode: [https://magenta.legal/ru/news/European-crypto-assets-regulation-\(MiCA\)-overview](https://magenta.legal/ru/news/European-crypto-assets-regulation-(MiCA)-overview).
11. *Burkaltseva, D. D.* Analysis of the development of digital financial assets in Russia / D. D. Burkaltseva, A. V. Mikhailov // *Scientific Bulletin: finance, banks, investments.* – 2024. – № 4(69). – Pp. 99-108. – DOI 10.29039/2312-5330-2024-4-99-108.
12. *Butova, T. G.* The impact of digital technologies on financial asset management / T. G. Butova, D. D. Burkaltseva, V. A. Kondrashin // *Scientific Bulletin: finance, banks, investments.* – 2024. – № 2(67). – Pp. 18-33. – DOI 10.29039/2312-5330-2024-2-18-33.
13. *Burkaltseva, D. D.* Institutional regulation of digital assets in Russia: analysis of trends, risks and prospects / D. D. Burkaltseva, A.V. Mikhailov // *Scientific Bulletin: finance, banks, investments.* – 2023. – № 4 (65). – Pp. 45-55.
14. *Nalivaichenko, E. V.* Digital ruble: an innovative fiat of the regional economy / E. V. Nalivaichenko, S. P. Kirilchuk // *Scientific Bulletin: finance, banks, investments.* – 2025. – № 1 (70). – Pp. 115-126.
15. *Boychenko, O. V.* Cyber stability of financial organizations // *Scientific Bulletin: finance, banks, investments.* – 2025. – № 1 (70). – Pp. 105-114.
16. *Blazevich O. G., Niyazbekova Sh. U., Pimkina A. M.* A comprehensive model of interaction between financial market participants taking into account behavioral factors and the cryptocurrency revolution // *Scientific Bulletin: finance, banks, investments.* – 2025. – № 1 (70). – Pp. 203-214.

Информация об авторе

Михайлов А.В., преподаватель Юго-Восточной академии (филиал) Крымского государственного университета им. В. И. Вернадского (г. Феодосия, Российская Федерация).

Information about the author

Mikhailov A.V., Lecturer at the South-Eastern Academy (branch) V. I. Vernadsky Crimean Federal University (Feodosia, Russian Federation).

© Михайлов А.В., 2025.

© Mikhailov A.V., 2025.

Риски и надзор за цифровыми валютами центральных банков: инсайты из управления рисками

Се Фэнци

В данном исследовании применяется метод, основанный на изучении литературных источников, при этом методы ученых интегрируются с рамками Базельского соглашения для создания систематизированной системы классификации рисков ЦВЦБ (центрально-банковской цифровой валюты). Исследование классифицирует риски на макро- (системные) и микро- (правовые, экономические, политические) риски, причем экономические риски дополнительно подразделяются на рыночные, кредитные, операционные и ликвидностные риски, что облегчает управление рисками ЦВЦБ и развитие национальной цифровой валюты. В будущем исследования должны интегрировать существующие методы для решения проблем, связанных с специфическими рисками ЦВЦБ, с целью долгосрочной стабильности глобальной финансовой системы.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Се Фэнци. Риски и надзор за цифровыми валютами центральных банков: инсайты из управления рисками // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 24–32.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Цифровые валюты центральных банков, управление рисками, системный риск, юридический риск, экономический риск, политический риск.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-24-32

Risks and supervision of central bank digital currencies: insights from risk management

Fengqi Xie

This study employs a literature-based approach, integrating scholars' methods with the Basel Accord framework to establish a systematic CBDC risk-classification system. It categorizes risks into macro (systemic) and micro (legal, economic, policy) risks, with economic risks further divided into market, credit, operational, and liquidity risks, facilitating CBDC risk management and national digital currency development. Future research should integrate existing methods to address CBDC-specific risks for the long-term stability of the global financial system.

FOR CITATION

Fengqi Xie. Risks and supervision of central bank digital currencies: insights from risk management. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 24–32.

APA

KEYWORDS

Central bank digital currencies, risk management, systemic risk, legal risk, economic risk, policy risk.

INTRODUCTION

In the era of rapid digital transformation, central bank digital currencies (CBDCs) have emerged as a revolutionary innovation in the global financial landscape. As countries around the world actively explore and experiment with CBDCs, their potential to reshape the traditional monetary and financial systems has attracted extensive attention from academia, policymakers, and the financial industry [1].

Central bank digital currencies, or CBDCs, represent a novel form of digital currency issued by central banks, embodying the endeavors of various nations to adapt to digital transformation. The objective of CBDCs is to offer appealing financial instruments for both wholesale and retail sectors. Moreover, through the utilization of new monetary policy tools, fiscal policy measures, and programmable capabilities, CBDCs aim to enhance the central bank's influence and control over the economy [2].

However, while CBDCs present numerous opportunities, they also bring about a series of risks.

From the perspective of risk management, these risks span multiple dimensions.

Risk management theory serves as a comprehensive framework that aids enterprises, organizations, and individuals in better dealing with risks and achieving sustainable development. It underscores the significance of several key aspects: risk identification and assessment, risk control and mitigation, risk monitoring and response, risk dissemination and communication, as well as evaluation and continuous improvement. Through effective risk management, the accuracy and feasibility of decision-making can be enhanced, thereby promoting the stability and sustainable development of businesses [3].

This study aims to draw inspiration from both risk management theory and technology to comprehensively analyze the risks associated with CBDCs and explore effective supervision mechanisms. By integrating theoretical knowledge and technological solutions, the authors aspire

to gain a more in-depth understanding of the complex relationship among CBDCs, risks, and supervision. This research is of great significance for central banks, financial regulators, and other stakeholders in formulating appropriate policies and strategies to ensure the safe and stable development of CBDCs in the global financial system.

MATERIALS AND METHODS

Employing a comprehensive literature-based approach, this study traces the Basel Accord's historical development, analyzing the key points and limitations of each version. Through a comparison of the risk characteristics between traditional banking and central bank digital currencies (CBDCs), it reveals the Accord's inadequacies in CBDC risk management. By integrating scholars' methods with the Accord's framework, a systematic CBDC risk-classification method is formed. Analyzing literature on risk-management results helps understand how theories adapt to different economic and financial settings, contributing to CBDC supervision.

RESULTS AND DISCUSSION

To effectively address the challenges of risk management in the financial sector, the Basel Committee on Banking Supervision was established in 1974, with strong support from the Bank for International Settlements and the central banks of the Group of Ten. Endowed with far-reaching vision, the committee has formulated a series of comprehensive and forward-looking principles that comprehensively cover the essential conditions for enhancing the efficiency of risk management [4].

In 1988, the Basel Committee issued the International Agreement on the Harmonization of Capital Measurement and Capital Standards, commonly known as Basel I. This agreement primarily focused on credit risk management, it clearly stipulates the minimum requirements for bank capital adequacy ratios, thus charting a course for the stable development of the banking industry [5].

As the financial market continued to evolve and innovate, the limitations of Basel I gradually became evident. Consequently, in 2004, the Basel Committee introduced Basel II. This agreement represents a significant upgrade, introducing a more comprehensive risk management framework that encompasses credit risk, market risk, and operational risk. It also adopts a more refined risk measurement approach [6].

The 2008 global financial crisis revealed some deficiencies in Basel II, prompting the Basel Committee to release Basel III in 2010. Basel III further strengthened capital requirements and added liquidity

regulatory indicators to enhance the risk-resistance capacity of the banking system [7].

However, the Basel Accord has certain limitations and is not fully adaptable to the requirements of Central Bank Digital Currency (CBDC) risk management. The Basel Accord is mainly designed for traditional banking business. For emerging financial innovation products such as CBDC, their risk characteristics and transmission mechanisms differ significantly from those of traditional business. For instance, the technical risks [8] and policy risks [9] of CBDC are not fully reflected in the Basel Accord. Moreover, the Basel Accord is formulated based on the general situation of the international banking industry. Given the differences in the development and supervision of CBDC across different countries, it is challenging to adopt a unified standard for CBDC risk management.

Scholars hold diverse views on the risks of central bank digital currencies. From the perspective of risks at the overall financial level, financial risks can be divided into price risks, credit risks, liquidity risks, operational risks, policy risks, technology risks and other risks according to their forms [10]. From the perspective of the expression mode of financial risk, it can be divided into credit risk, market risk, liquidity risk and operational risk. From the perspective of currency risk, the primary risk faced by digital currency is exchange rate risk. Particularly in international transactions and cross-border financial activities, exchange rate fluctuations can have a substantial impact on the value of digital currencies [11]. Additionally, the risks of digital currency can be divided into micro and macro aspects. The former includes five major types of risks: price volatility risk, policy and legal risk, account security risk, confidence risk, and regulatory risk.

However, the above risk classifications are only theoretically detailed classification methods. They do not fully provide targeted and focused classifications based on the actual status of central bank digital currencies and the specific national conditions of various countries. In recent years, with the continuous deepening of research on central bank digital currencies, people have found that the risks faced by national digital currencies at the international level can be mainly divided into five categories, namely credit risk, policy risk, legal risk, operational risk and market risk [12, p. 92-93].

Based on comprehensive research, combined with the Basel Accord and other scholars' related research findings, the author further systematically classifies the risks faced by central bank digital currencies

(Figure 1). The risks are divided into macro risks (systemic risks) and micro risks (legal risk, economic risk, and policy risk). Among them, economic risks are further subdivided into market risks, credit risks, operational risks and liquidity risks. This classification method takes into account multiple factors, providing a more comprehensive and detailed perspective for in-depth understanding and addressing the risks of central bank digital currencies. It also assists relevant departments and market participants in better identifying, evaluating, and managing the various risks faced by central bank digital currencies, thereby promoting the healthy development of national digital currencies in a safe and stable environment.

The systemic risk of digital currency refers to the peril where, owing to elements such as digital currency market fluctuations, technical glitches, and inadequate supervision, risks can propagate within the digital currency ecosystem and between digital currency and the traditional financial system. This, in turn, poses a threat to the stability and security of the entire financial system [13].

The origins of systemic risks in digital currencies are both extensive and intricate, primarily encompassing four aspects: price volatility, technology, regulation, and credit. Notably, the influence of technological factors on the systemic risks of digital currencies warrants special attention. Empirical research has indicated that the rapid advancement of digital technology has heightened systemic financial risks across various countries. Moreover, this escalation is associated with disparities in the development stage of digital technology and the structure of the financial system [14].

Further results from heterogeneity analysis demonstrate that in countries with a high-level of digital technology development and a deeply

market-oriented financial system, the impact of digital technology in exacerbating systemic financial risks is more pronounced [15]. In the long term, news related to Central Bank Digital Currencies (CBDC) exhibits a significant negative correlation with systemic risk [13].

The legal risk of digital currency refers to the potential legal liabilities and losses that digital currency-related entities may encounter during the processes of issuance, trading, and utilization. These risks stem from factors such as ambiguous legal provisions, insufficient supervision, or contradictions in the application of laws [16].

During the promotion of digital currency, a series of complex legal risks emerge. Firstly, the boundaries of compensation liability are ill-defined, and the ownership is unclear. This ambiguity makes it arduous to assign responsibility and divide rights and interests when relevant disputes arise. Simultaneously, the potential for privacy leakage cannot be overlooked. Digital currency operations involve a large amount of personal information of users. If not adequately protected, it is highly likely to lead to privacy breaches. Moreover, digital currency has posed challenges to the existing financial regulatory system. Its distinctive operating model struggles to fully conform to traditional financial regulatory approaches [17].

As digital currency continues to develop, risks related to the circulation environment also surface. As a novel form of currency, digital currency may bring about alterations in the traditional “central bank – commercial bank” financial structure. An unhealthy digital currency trading ecosystem can not only foster illegal speculation but also facilitate illegal activities such as tax evasion and money laundering [18].

Additionally, there is a risk of insufficient supporting laws. Before the legal system can keep

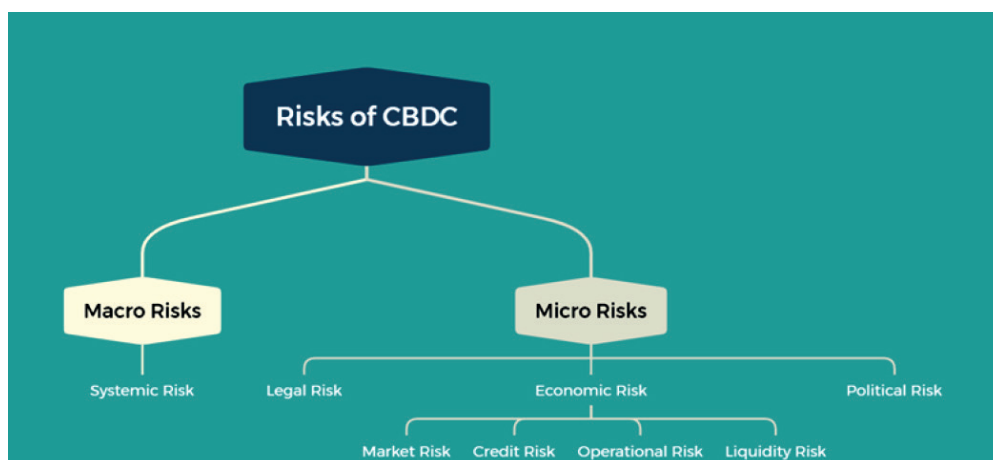


Figure 1. Risks of CBDC

pace with the development of digital currency, the challenges in information security management faced by digital currency are both intricate and severe, and a professional regulatory framework is lacking. The existing legal system is primarily established for traditional currencies and does not explicitly incorporate digital currency into its legal regulatory scope. This results in legal loopholes in the issuance, application, circulation, and supervision of digital currency [19].

The market risk of digital currencies refers to the risk arising from the fluctuations in the value of digital currencies. These fluctuations are a consequence of the market price of the underlying digital assets or the sharp swings in the value of digital currencies themselves. When there are significant fluctuations in the value of digital currencies, investors in digital currencies will be exposed to greater market risks [20]. Meanwhile, market risks induced by price fluctuations can directly impact the international financial environment beyond a country's borders and undermine the security and stability of a country's macro-financial system [21].

Overall, the market risks of digital currencies can be mainly categorized into the following four aspects: Firstly, when a risk event occurs, digital currency exchanges are prone to bank-like runs. This phenomenon can have a detrimental impact on financial stability and potentially trigger systemic financial risks. Secondly, the low threshold for Initial Coin Offering (ICO) investment and financing means that entrepreneurs face extremely low costs, and there is a lack of proper supervision. As a result, a large number of ordinary investors with low risk-bearing capacities are lured into the ICO wave, thus triggering risks associated with ICO financing. Thirdly, in cases of fraud, theft, counterfeiting, and other similar incidents, it is often impossible to clearly identify the party responsible for the incident. Consequently, it becomes extremely difficult to safeguard consumers' rights and interests, leading to risks in consumer rights protection. Lastly, service providers and users within the digital currency market system operate under anonymity, and the unclear transaction chains make it convenient for criminals to conceal the source and investment direction of their funds. This situation facilitates money laundering, terrorist financing, and sanctions evasion, thereby triggering the risks of money laundering and terrorist financing [22].

The credit risk of digital currency refers to the performance risk that occurs during the transaction and circulation of digital currency. It encompasses

the credit support provided by digital currency in the settlement process. If one party is either unwilling or unable to fulfill its obligations, it constitutes a breach of contract, which will cause losses to the other party [23].

The credit risk of digital currency is manifested in three aspects. Firstly, due to the decentralized nature of digital currency, it lacks the credit endorsement from the state and relevant institutions. Its price is entirely reliant on market expectations, making the market price of the currency highly susceptible to significant fluctuations. Secondly, the utilization of digital currency hinges on people's trust in intermediaries such as specialized currency exchanges. These digital currency trading intermediaries need to build and maintain their own reputations. Simultaneously, they face challenges such as the loss of customer funds, restricted fund transfers, and a lack of market integrity. Thirdly, factors like the highly centralized characteristics, inadequate management, and information asymmetry between the two parties in digital currency transactions can easily give rise to frequent credit risks.

In the current banking system, the issuance of Central Bank Digital Currency (CBDC) could lead to a substantial transfer of credit risk from commercial banks to the central bank. When depositors shift their risky deposits to CBDC, the central bank, in order to keep money market rates and the monetary policy stance unchanged, has to assume the banks' credit risk on its balance sheet. To limit this transfer of credit risk, it is advisable for the central bank to impose limits and exercise control over the quantity of CBDC. However, restricting the demand or supply of CBDC may dissuade its use as a medium of exchange and instead encourage holding it as a store of value [24]. Empirical results also indicate that loan loss provisions (a proxy for ex-ante credit risk) are negatively correlated with financial stability [25-27].

The operational risk of digital currency refers to the possible losses caused by human errors, system failures, external events and other factors during the issuance, trading, storage and other operations of digital currency. The sources of operational risk are mainly divided into processes, personnel, systems and external events. The level of operational (process-related) risk varies depending on the CBDC model, design features, and technology to be implemented. The adoption of information technology (IT) and related security standards may increase operational risks and costs. Operational risks of CBDC are often related to IT risks, and unaddressed IT risks can lead to system disruptions or failures, which could pose

significant risks to the credibility of the CBDC and the central bank itself [28].

The liquidity risk of digital currency refers to the possibility that a financial institution will be unable to borrow sufficient funds or convert sufficient assets into cash quickly and without sustaining a significant loss in value to meet its short-term spending obligations [29]. Technical malfunctions, market participants' behavior and market structure, as well as uncertainties in monetary and regulatory policies, all lead to liquidity risks for central bank digital currencies.

Empirical research indicates that excessive confidence in CBDC among economic entities can lead to a significant reduction in bank reserves. This reduction, in turn, restricts banks' lending capabilities and causes liquidity issues [30]. Further analysis reveals that the broader adoption of CBDC exposes banks to heightened liquidity risk, as evidenced by an increase in the banks' funding gap ratio. The adverse impact of CBDC adoption on bank liquidity stems from a decline in banks' core deposits [31].

Systemic liquidity risk has long been a critical challenge in the financial system. When liquidity problems at one or more large financial institutions escalate, a contagion effect occurs. This leads to a decline in market asset prices and an increase in volatility, ultimately resulting in systemic (national or global) difficulties. These difficulties manifest as reduced lending, lower real GDP, increased unemployment, and financial failures [29].

The policy risk of digital currency refers to the probability that policy objectives may not be achieved or negative consequences may arise due to various uncertainties during the processes of research and development, issuance, circulation, and supervision of central bank digital currency. It encompasses multiple domains, including monetary policy, financial regulatory policy, and legal policy [32].

CBDCs are anticipated to enable a wide array of new functions, such as direct government payments to citizens, seamless consumer payment and remittance systems, and a variety of novel financial instruments and monetary policy tools. However, CBDCs must also address the inherent conflict between privacy and transparency. It is essential to protect user data from misuse while selectively permitting data mining for end user services, policymakers, and law enforcement investigations and interventions [33].

It is expected that interest rates will soon be incorporated into the monetary policy toolkit. A reduction in the CBDC interest rate will have both direct and indirect effects. Directly, it will not only

impact the interest rate of the CBDC itself but also prompt non-competitive deposit providers to adjust their spreads as new substitutes for their products become relatively less appealing. Indirectly, in a highly concentrated deposit market, the overall impact of the CBDC policy rate will be significantly amplified [34].

Specifically, if retail central bank digital currencies alter the amount of commercial bank deposits held by customers, this can affect the implementation of monetary policy, as it subsequently influences central bank reserves in the system. Moreover, uncertainties regarding the timing and scale of the conversion of deposits into CBDCs may prompt banks to increase their demand for central bank reserves to maintain larger precautionary buffers. Consequently, central banks may need to adjust their reserve supply and other aspects of monetary policy implementation [35]. Additionally, the volatility of CBDC can have significant implications for the effectiveness of monetary policy, potentially affecting inflation control, interest rates, and economic stability [9].

Preventing and resolving risks holds great significance for maintaining financial stability. As a result, the development of financial risk management theory and technology has become a necessity. Financial risk management involves the utilization of financial instruments to mitigate financial risks and prevent substantial losses for relevant countries, regions, institutions, and individuals [36].

To adapt to the economic and financial environment and risk management requirements of different periods, various theories and methods of financial risk management have emerged successively. Table 1 presents the main achievements in the field of financial risk management in recent years, ranging from the theory and method of gap management for interest rate risk to the comprehensive risk management of enterprises.

The concept of duration was proposed by Frederick Macaulay in 1938 and has become a popular tool for measuring financial instruments today [37]. From the mid-1940s to the 1970s, market risk management theories and methods underwent major development changes, laying the foundation for the subsequent formation of comprehensive risk management concepts.

In 1952, Harry Markowitz created the core and cornerstone of modern financial theory – modern portfolio theory (MPT). The theory includes Markowitz's mean-variance Model and William Sharp's capital asset pricing model (CAPM). The

Table 1

Changes in risk management theory and technology

Period	Theory and technology
Before the 1970s	Theory and method of gap management of interest rate risk (1938 Frederick Macaulay's duration gap model)
	Modern portfolio theory (1952 Markowitz's mean-variance model; 1963 William Sharpe's capital asset pricing model)
The 1970s-1990s	1973 Black Scholes option pricing model
	Ross's arbitrage pricing theory in 1976
	Capital adequacy ratio management
The 1990s	VAR (value at risk) system
	Credit derivative
Latest developments	Comprehensive risk management

mean-variance model is used to solve the proportion of optimal asset allocation, and it is also the first time that mathematical statistical methods are introduced into portfolio theory [38]. This model became one of the most important studies in modern finance. The capital asset pricing model mainly studies the relationship between the expected rate of return of assets and risk assets in the securities market, and how equilibrium prices are formed, which is the pillar of price theory in modern financial markets [39].

The main limitation of the CAPM theory is that it relies on market asset portfolios (including all securities, real estate, foreign exchange, etc.) that are difficult for investors to actually obtain, and the model has many strict assumptions, which makes the CAPM model lack certain reality and is difficult to verify. In 1976, American economists Stephen Ross and Richard Roll proposed the Arbitrage Pricing Theory (APT) in response to the limitations of the CAPM model, further improving the pricing theory of the financial market [40].

Since the 1970s, the increasingly urgent need for market risk management has prompted the continuous emergence of new financial risk management tools. In 1973, the Black-Schulz option pricing model was born. This model laid the theoretical and technical foundation for financial risk management and provided important methods and tools for pricing and risk management of financial derivatives [41]. By 1986, regulators were concerned that the main capital ratios failed to distinguish between risks and accurately measure the risk exposures associated with innovation and the expanding banking business (most notably the off-balance sheet activities of large institutions). Regulators began to study risk-based capital frameworks in other countries: France, the United Kingdom, and West Germany implemented risk-based capital standards in 1979, 1980, and 1985,

respectively [42], which provided important reference for the development of global financial regulation.

From the 1990s to the present, in order to adapt to the market risk management model and comprehensively measure market risks, Morgan Company developed the value-at-risk (VAR) method for the first time. The VAR method is a cutting-edge achievement in financial risk management technology, and it can even be said to have led a revolution in the field of financial risk management. Its emergence marks the transition of financial risk management from traditional single risk measurement to comprehensive risk management. Initially, the VAR method was mainly used to measure and manage market risks, helping financial institutions and investors to quantify potential losses caused by market fluctuations. With the further development of the financial market and the increasing demand for risk management, the application scope of the VAR method has gradually expanded to the measurement and management of credit risk, liquidity risk and operational risk. By incorporating different types of risks into a unified assessment framework, the VAR method has promoted the formation and practice of the concept of comprehensive risk management [43].

Comprehensive risk management emphasizes the comprehensive and systematic management of all risks faced by financial institutions, realizes the integration and sharing of risk information, helps financial institutions formulate more scientific and effective risk management strategies, and improves their overall risk resistance capabilities. By 1992, credit derivatives were introduced into the financial market to manage and hedge risks, further enriching the means and tools of comprehensive risk management and making the financial risk management system more complete and mature [44].

Throughout the development process of financial risk management theory and technology, the aspects of financial risk management are becoming more and more comprehensive. From the traditional market risk to the coexistence of market risk and credit risk, and then to the current management of various risk management forms such as market risk, credit risk, operational risk and liquidity risk, the financial risk management system is increasingly systematic and perfect. For countries that are looking for answers to all national financial problems, they should find a financial risk management system suitable for their own countries from the global successful experience and establish an independent and complete financial system.

CONCLUSION

This study has systematically explored the risks associated with central bank digital currencies (CBDCs) and the evolution of financial risk management theories and methods. By integrating research findings from the Basel Accord and other scholars, the author has comprehensively classified the risks faced by CBDCs into macro-risks (systemic risks) and micro-risks (legal, economic, and policy risks), with economic risks further subdivided into market, credit, operational, and liquidity risks. This risk classification approach offers a more detailed and comprehensive

perspective for understanding and addressing CBDC-related risks, facilitating better risk identification, evaluation, and management for relevant departments and market participants, and promoting the healthy development of national digital currencies in a stable environment.

Preventing and resolving financial risks is crucial for maintaining financial stability. In response to the changing economic and financial environments and risk management requirements over different periods, a series of financial risk management theories and methods have emerged. From the early gap management theory for interest-rate risk before the 1970s to the modern portfolio theory, and then to the Black-Scholes option pricing model, VAR system, and the latest comprehensive risk management, these achievements reflect the continuous development and adaptation of risk management in the financial field.

In conclusion, as the financial landscape continues to evolve, especially with the rise of CBDCs, continuous research and improvement in risk management theories and methods are essential. Future studies should focus on how to better integrate these existing risk management approaches to address the unique risks of CBDCs, ensuring the long-term stability and healthy development of the global financial system.

References

1. *Abad, J., Nuño, G., Thomas, C.* CBDC and the operational framework of monetary policy // *Journal of Monetary Economics*. – 2025. – № 151. – Pp. 103762.
2. *Dionysopoulos, L., Marra, M., Urquhart, A.* Central bank digital currencies: a critical review // *International Review of Financial Analysis*. – 2024. – № 91. – Pp. 103031.
3. *Aven, T.* Risk assessment and risk management: review of recent advances on their foundation // *European Journal of Operational Research*. – 2016. – № 253. – Pp. 1–13.
4. *Mitchell, C.* The power of delay: banking system structure and implementation of the Basel Accords // *Business and Politics*. – 2021. – № 24. – Pp. 1–17.
5. *Feschiyan, D., Andasarova, R.* The new approach for risk regulation in banks // *New Challenges in Accounting and Finance*. – 2019. – № 18. – Pp. 30–36.
6. *Genest, B., Brie, L.* Basel 2 IRB risk weight functions: demonstration & analysis // *Regulation of Financial Institutions eJournal*. – 2013.
7. *Liu, F., Stentoft, L.* Regulatory capital and incentives for risk model choice under Basel 3 // *Journal of Financial Econometrics*. – 2021. – № 19. – Pp. 53–96.
8. *Ahiabenu, K.* A comparative study of the design frameworks of the Ghanaian and Nigerian central banks' digital currencies (CBDC) // *FinTech*. – 2022. – № 1. – Pp. 235–249.
9. *Pratiwi, E. N.* The impact of central bank digital currency (CBDC) volatility on monetary policy efficiency in financial inclusion and investment // *Journal of Social and Economics Research*. – 2024. – № 6. – Pp. 195–222.
10. *Qu, S., Zhang, Y.* The relationship of the operational risk with other types of risks: concept and analysis // *The 19th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*. – 2012. – Pp. 957–966.
11. *Chen, J.* Currency risk: definition, examples, and ways to manage // *Investopedia*. – 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.investopedia.com/terms/c/currencyrisk.asp> (access date: 20/04/2025).
12. *Yang, Y.* Risk analysis and regulatory response of legal digital currency // *Foreign Economic Relations & Trade*. – 2020. – № 11. – Pp. 91–94.
13. *Rizwan, M. S., Ahmad, G., Qureshi, A.* Central bank digital currency and systemic risk // *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. – 2025. – № 99. – Pp. 102104.
14. *Wu, X.* The rise of digital finance and systemic risk: implications, challenges, and coping strategies // *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. – 2023. – № 45. – Pp. 327–333.
15. *Xu, H., Miao, W., Zhang, S.* Digital technology development and systemic financial risks: evidence from 22 countries // *Borsa Istanbul Review*. – 2024. – № 24. – Pp. 1–9.
16. *Zhang, L.* Legal risk analysis and prevention under the application of digital currency electronic payment // *Open Journal of Legal Science*. – 2023. – № 11. – Pp. 4720–4726.
17. *Liu, C.* Research on the legal risks of digital currency in the big data environment // *International Education Forum*. – 2024. – № 2.
18. *Anikievich, A.* Proposals for the implementation of a platform for conducting international settlements in digital currency

- cies of central banks // Scientific Research and Development, Economics of the Firm. 2024. – № 13. – Pp. 54–62.
19. *Sidorenko, E. L., Lykov, A. A.* Prospects for the legal regulation of central bank digital currency // Lecture Notes in Networks and Systems. – 2019. – № 84. – Pp. 613–621.
 20. *Jing, Y., Li, H., Ren, S., Wang, Y., Huang, C., Xu, L.* Analysis of blockchain digital currency and market risk based on VAR // 2021 International Conference on Computer, Blockchain and Financial Development (CBFD). – 2021. – Pp. 474–477.
 21. *Gao, P.* Analysis of the impact of digital currency on traditional banking and financial stability // Advances in Economics and Management Research. – 2023. – № 8. – Pp. 326.
 22. *Zhao, A.* Financial risk evaluation of digital currency based on CART algorithm blockchain // Mobile Information Systems. – 2022.
 23. *Bhatt, T. K., Ahmed, N., Iqbal, M. B., Ullah, M.* Examining the determinants of credit risk management and their relationship with the performance of commercial banks in Nepal // Journal of Risk and Financial Management. – 2023. – № 16.
 24. *Baeriswyl, R., Reynard, S., Swoboda, A.* Retail CBDC purposes and risk transfers to the central bank // Swiss Journal of Economics and Statistics. – 2024. – №160. – Pp. 1–15.
 25. *Ngoc Luu, H., Phuc Nguyen, C., Ali Nasir, M.* Implications of central bank digital currency for financial stability: evidence from the global banking sector // Journal of International Financial Markets, Institutions and Money. – 2023. – № 89.
 26. *Ahamed, M. M., Mallick, S. K.* Is financial inclusion good for bank stability? international evidence // Journal of Economic Behavior & Organization. – 2019. – № 157. – Pp. 403–427.
 27. *Fang Y., Hasan, I., Marton, K.* Institutional development and bank stability: evidence from transition countries // Journal of Banking and Finance. – 2014. – № 39. – Pp. 160–176.
 28. *BIS.* Central bank digital currency (CBDC) information security and operational risks to central banks // BIS Report. 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bis.org/publ/othp81.pdf> (access date: 05/05/2025).
 29. *Marthinsen, J., Gordon, S. R.* Synthetic central bank digital currencies and systemic liquidity risks // International Journal of Financial Studies. – 2024. – № 12.
 30. *Brice, M. G., Tchounga, A.* CBDC and banking stability: modeling cascading effects on reserves, lending, and liquidity // Research in Economics. – 2024. – № 78.
 31. *Nguyen, D. T., Nguyen, M. N., Duong, K. T.* The impact of CBDC adoption on bank liquidity risk: evidence from the global banking sector // Applied Economics Letters. – 2023. – Pp. 193–198.
 32. *Lannquist, A. Warren, S., Samans, R.* Central bank digital currency policy-maker toolkit // World Economic Forum. – 2020. – [Electronic resource]. Access – mode: https://www3.weforum.org/docs/WEF_CBDC_Policymaker_Toolkit.pdf (access date: 07/05/2025).
 33. *Allen, S., Capkun, S., Eyal, I. [et al.].* Design choices for central bank digital currency: policy and technical considerations // Banking & Insurance eJournal. – 2020.
 34. *Chen, H., Hänsel, M., Nguyen, H.* Monetary policy transmission, central bank digital currency, and bank market power // Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik. – 2025.
 35. *Tapking, J., Vlassopoulos, T., Caccia, E.* Central bank digital currency and monetary policy implementation // SSRN Electronic Journal. – 2024.
 36. *Damayanti, E. S., Manurung, A. H., Machdar, N. M.* Financial risk management // Formosa Journal of Sustainable Research. – 2023. – № 2. – Pp. 1525–1534.
 37. *Zhang, Z.* The basic Macaulay Duration theories and limitations that are necessary for investors to know // Proceedings of the 2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022). – 2022.
 38. *Zhai, J., Bai, M.* Mean-variance model for portfolio optimization with background risk based on uncertainty theory // International Journal of General Systems. – 2018. – № 47. – Pp. 294–312.
 39. *Merton, R. C.* An intertemporal capital asset pricing model // Econometrica. – 1973. – № 41. – Pp. 867–887.
 40. *Ross, S. A.* The arbitrage theory of capital asset pricing // Journal of Economic Theory. – 1976. – № 13. – Pp. 341–360.
 41. *Galai, D., Masulis, R. W.* The option pricing model and the risk factor of stock // Derivatives. – 1976. – № 3.
 42. *Federal Deposit Insurance Corporation.* An update on emerging issues in banking Basel and the evolution of capital regulation: moving forward, looking Back. 2003. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fdic.gov/analysis/archived-research/fyi/011403fyi.pdf> (access date: 10/05/2025).
 43. *Orhun, E., Grubjesic, B.* Value at risk (VaR) method: an application for Swedish national pension funds (AP1, AP2, AP3) by using parametric model. – 2007.
 44. *Longstaff, F. A., Schwartz, E. S.* Valuing credit derivatives // Valuing Credit Derivatives. – 1995. – [Electronic resource]. – Access mode: Longstaff – Valuing credit derivatives.pdf (access date: 15/05/2025).

Информация об авторе

Се Фэнци, аспирант Института экономики и менеджмента Национального исследовательского Томского государственного университета (г. Томск, Российская Федерация).

© Се Фэнци, 2025.

Information about the author

Fengqi Xie, postgraduate student at the Institute of Economics and Management of the National Research Tomsk State University (Tomsk, Russian Federation).

© Fengqi Xie, 2025.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY



Теория отраслевых рынков

Industrial Organization

Анализ перспектив развития индустрии
онлайн-игр в Китае

Чжэн Чэнцзе

Создание предприятий лесопромыш-
ленного комплекса как драйвер раз-
вития отрасли в глубокой обработке
продукции

Терновский С.Н., Кондратов П.А.

Экономический анализ учреждений
культуры калининградской области и
специфики их функционирования

Гаспарян Г.Ю.

Анализ влияния факторов на формиро-
вание спроса на пассажирские железно-
дорожные перевозки

Жутяева С.А., Авилова Н. Д.

Анализ перспектив развития индустрии онлайн-игр в Китае

Чжэн Чэнцзе

В условиях стремительного развития цифровых технологий индустрия онлайн-игр стала неотъемлемым и динамичным компонентом цифровой экономики Китая. В данной статье проводится системный анализ политической, экономической, социальной и технологической среды китайской индустрии онлайн-игр с использованием аналитической модели PEST. Исследование демонстрирует, что ужесточающееся и совершенствующееся государственное регулирование, устойчивый экономический рост в сочетании со значительным повышением потребительских стандартов, растущее влияние молодой и разнообразной пользовательской базы, а также широкое применение преобразующих технологий, таких как 5G, облачные игры и искусственный интеллект, в совокупности способствовали диверсификации и быстрому развитию отрасли. Эти факторы формируют рынок, который эволюционирует в сторону более сложных и устойчивых моделей.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Чжэн Чэнцзе. Анализ перспектив развития индустрии онлайн-игр в Китае // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 34–41.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Китайская индустрия онлайн-игр; PEST-модель; анализ текущей ситуации.

The analysis of the development prospects of China's online gaming industry

Zheng Chengjie

With the rapid advancement of digital technologies, the online gaming industry has become an integral and dynamic component of China's digital economy. This paper conducts a systematic analysis of the political, economic, social, and technological environments of China's online gaming industry using the PEST analytical model. The study demonstrates that increasingly stringent and refined government regulations, sustained economic growth coupled with significant consumption upgrades, the expanding influence of a young and diverse user base, and the widespread application of transformative technologies such as 5G, cloud gaming, and artificial intelligence have collectively driven the diversification and rapid development of the industry. These factors are shaping a market that is evolving towards more sophisticated and sustainable models.

FOR CITATION

Zheng Chengjie. The analysis of the development prospects of China's online gaming industry. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 34–41.

APA

KEYWORDS

China's online gaming industry; PEST model; analysis of the current situation.

INTRODUCTION

With the rapid development of digital technologies, the online gaming industry has become one of the fastest-growing sectors in the global digital entertainment market. In China, in particular, the industry has risen rapidly, driven by a large user base, rich cultural resources, and government policy support, becoming a significant force in promoting the domestic digital economy. Online gaming is not merely a form of entertainment; it also involves technological innovation, cultural export, and social interaction. As market competition intensifies, a comprehensive analysis of the competitive landscape in the online gaming industry is crucial for companies to formulate strategies and enhance their market competitiveness. The PEST model, as a classic analytical tool, can systematically analyze the industry environment and uncover key factors influencing industry development.

China's online gaming industry began in the early 2000s and, after more than 20 years of development,

has grown into one of the world's largest online gaming markets. In recent years, with the widespread adoption of mobile internet and advancements in smartphone technology, mobile gaming has become a key growth driver in China's online gaming industry. The rise of new forms of gaming, such as esports and cloud gaming, has further diversified the industry. However, as the market matures, internal competition has intensified, particularly against the backdrop of increasingly stringent regulatory policies, diverse user demands, and rapid technological advancement, leading to profound changes in the industry's competitive landscape.

OVERVIEW OF CHINA'S ONLINE GAMING INDUSTRY

Columb (2022) defines online games as interactive video games played over the Internet that allow players to interact in real time with other online players or characters in a virtual world. While online gaming has evolved in form and content, at its core,

it remains a networked connection that enables players to participate together in gaming activities [1]. Zhang (2024), on the other hand, emphasizes online gaming as a virtual economic activity in which players participate in a globalized digital marketplace through trading, upgrading, and socializing with in-game items, and that online gaming is not only leisure and entertainment, but also a place where virtual goods and economic value are created [2].

Zhan et al. (2024) define online games as part of the digital creative industry, whose distribution through Internet platforms breaks the limitations of geographic location, enabling developers around the globe to produce, distribute and sell games across physical space. Online games are not only a form of entertainment consumption, but also a manifestation of global knowledge flows and labor distribution, which is highly transnational and global in nature [3]. This technological foundation allows online games to rapidly adapt to shifting market demands while continuously innovating in terms of user experience.

In this paper, the term «online gaming industry» refers to economic activities based on information technology innovation that provide users with virtual interactive entertainment services. It covers the entire industry chain, from game design, development, and publishing to operation and marketing. This industry is not only a significant part of the global entertainment economy but also possesses unique characteristics in terms of technological innovation, market strategy, and socio-cultural impact. Through highly interactive virtual environments and the continuous update of creative content, the online gaming industry not only meets the diverse entertainment needs of global users but also promotes cross-cultural communication and enhances user engagement.

PEST ANALYSIS OF CHINA'S GAMING INDUSTRY

Political environment

During China's 13th Five-Year Plan (2016 – 2020), the government emphasized accelerating the development of emerging cultural sectors – including animation and gaming – and promoting their integration with technology, tourism, sports, and finance. This provided strong policy support for online gaming as a core segment of digital entertainment, enabling its rapid growth and making it a key driver of the digital economy [11].

Under the 14th Five-Year Plan (2021 – 2025), China further prioritized the digitalization of cultural industries, with clear goals to expand digital creative sectors including online gaming. The plan advocates

for high-quality cultural products, deeper culture-technology integration, and enhanced global presence for Chinese cultural exports such as games.

However, the industry's expansion has also raised concerns over youth gaming addiction and content compliance. In response, the government introduced stricter regulations, including anti-addiction systems limiting minors' play time and spending. These measures are reinforced by the Regulations on the Protection of Minors in Online Networks, which clarify the legal responsibilities of game companies. Initiatives such as the Online Game Quality Publishing Project have also raised industry standards, requiring higher-quality and compliant content [4]. These policies aim to ensure regulated and sustainable growth of China's online gaming industry, while also facilitating its international expansion and branding.

Economic environment

China's online gaming market is vast, and with the rise of the middle class and increasing disposable income, there is a growing demand for high-quality, personalized gaming content, creating new market opportunities for gaming companies. In terms of economic conditions, China's continued economic growth provides a stable market foundation for the online gaming industry. As household incomes rise, demand for entertainment consumption is increasing, particularly among younger demographics who favor digital entertainment products, further driving the rapid expansion of the online gaming market. In 2023, China's GDP reached 126,058.21 billion RMB [5], reflecting a stable economic environment that has created favorable conditions for the gaming industry (see Figure 1). However, global economic uncertainty, especially the disruptions in international supply chains caused by the pandemic, may affect the supply and prices of gaming hardware. The rise in global inflation has also increased operational costs, requiring companies to focus more on cost control and market expansion to navigate the challenges posed by economic volatility. While China's online gaming industry retains strong growth potential, companies must flexibly respond to external economic uncertainties and seize domestic consumption upgrade opportunities to ensure sustained industry development.

According to the 2023 China Game Industry Social Responsibility Report, the direct contribution of China's game industry to the national GDP reached 0.8% in 2023. This highlights the sector's increasingly important role within the digital economy, especially against the broader backdrop where core digital economy industries collectively accounted for 10% of GDP that same year [7].

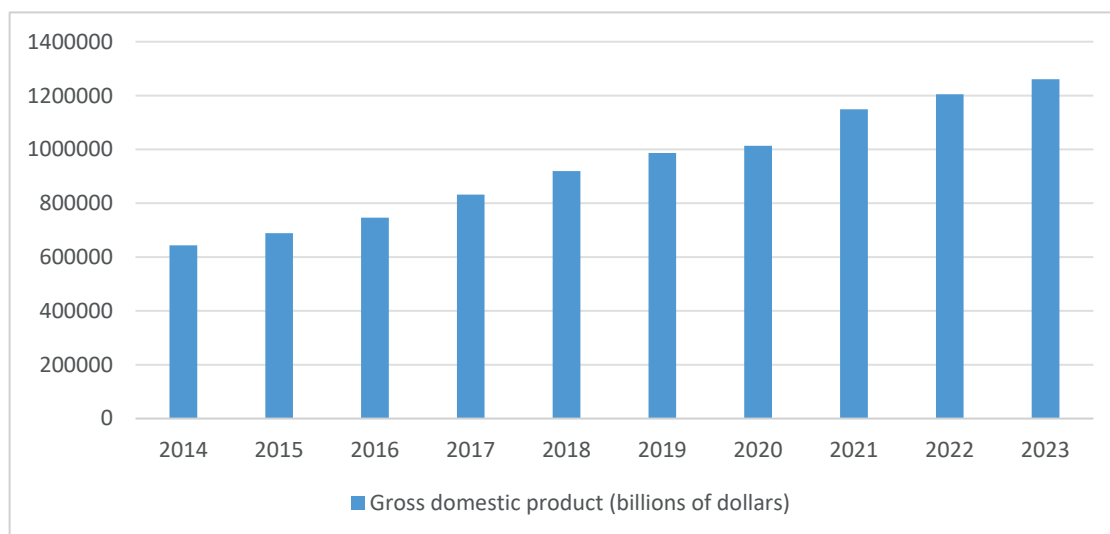


Figure 1: China's GDP Growth Over the Last Decade (Billion RMB)

Source: National Bureau of Statistics of China.

Meanwhile, the paying user rate among Chinese gamers rose to 68.5% in 2023. Average revenue per user (ARPU) also saw substantial growth, increasing to ¥356 per person – a jump of 129.7% compared to the 2016 figure of ¥155 [12]. These trends signal a notable shift in user consumption behavior: from being primarily driven by demographic dividends toward a stronger emphasis on quality content and greater willingness to pay for premium experiences [7]. This trend is driven by the continued evolution of mobile games to heavy, social and in-app optimization.

Social environment

China's social environment significantly influences the development of its online gaming industry. A large and young user base, including

Gen Z, regards gaming not only as entertainment but also as a social platform, fueling the growth of social games, esports, and cloud gaming. With increasing urbanization and income, gaming has gained broader acceptance as a mainstream leisure activity and is increasingly valued for its cultural and educational roles.

However, concerns around youth gaming addiction have prompted strict government policies limiting playtime and spending for minors. There are also growing societal expectations for healthier content and greater cultural value, pushing companies to balance commercial goals with social responsibility.

The user structure within China's game industry has undergone significant transformation. Gen

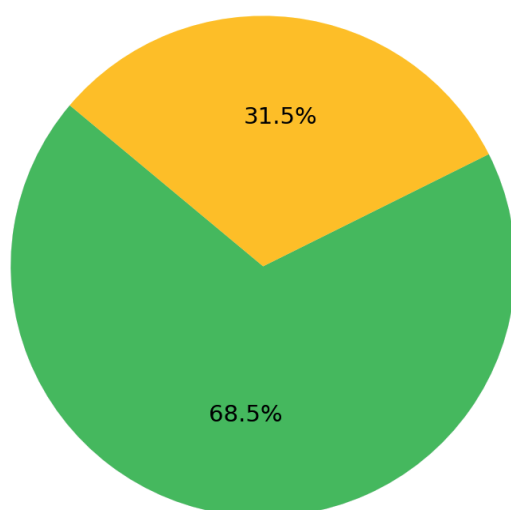


Figure 2: Payment rate of Chinese game users in 2023

Source: 2023 China Game Industry Report.

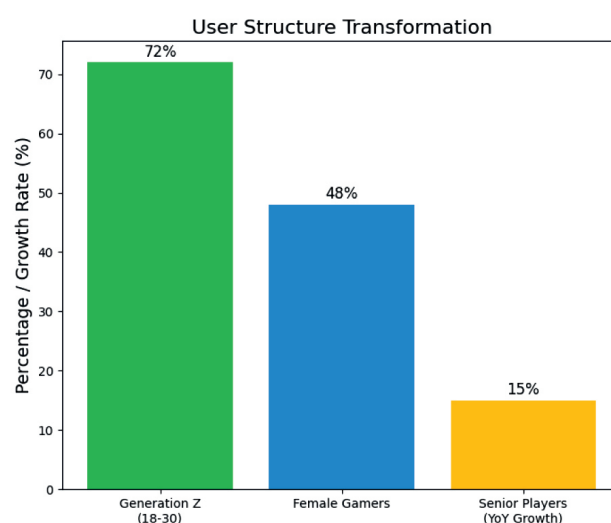


Figure 3: Bar chart of user structure change

Source: Demographic Shifts in China's Gaming Population.

Z users (aged 18 – 30) now account for 72% of the total, establishing themselves as the core consumer demographic. This group shows a strong preference for highly immersive open-world games and competitive titles (such as Genshin Impact and Honor of Kings), driving revenue from role-playing and multiplayer online battle arena (MOBA) games to exceed 45% of the market total [8].

Meanwhile, the proportion of female gamers has risen to 48%. Their interest in casual, socially interactive, and narrative-driven games (such as Mr. Love: Queen's Choice) has encouraged developers to increase female-oriented content offerings.

Additionally, the number of silver-haired players (aged 55 and above) grew by 15% year-on-year. Their preference for puzzle and light casual games has spurred the emergence of “age-friendly” game design trends. In terms of social governance, the protection of minors has achieved remarkable results: 59.04% of minor users do not recharge, 75.09% of minor users meet the anti-addiction standards, and parents actively control more than 90%. The policy side further standardizes the market through the normalization of the plate number (1281 games in 2023 were reviewed) and the Guide for the Construction of Mobile Internet Minors Model, highlighting the important role of the game industry in continuously promoting economic growth in the digital economy [4].

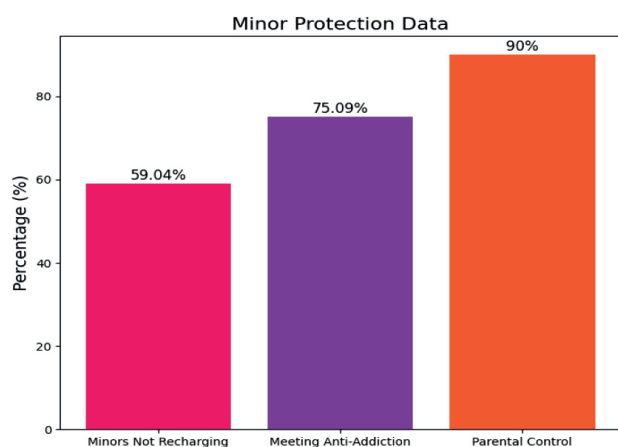


Figure 4: Bar chart of juvenile protection data

Source: Creative production in the digital age: A network analysis of the digital game industry in China.

Technological environment

China's online gaming industry has experienced rapid development due to innovations in information technology and improvements in infrastructure. As of 2024, the number of patent applications in the Chinese gaming industry continues to grow. According to the

latest statistics, in the first half of 2024, there were approximately 4,000 patent applications in the gaming industry, with invention patents accounting for 45.2%, design patents for 35%, and utility model patents for 19.9% [6].

The integration of 5G technology has significantly advanced the online gaming industry through high-speed, low-latency connectivity, enabling smoother real-time interaction and high-definition cloud gaming experiences. This reduces hardware barriers and expands the user base. Additionally, AI enhances gameplay with smarter NPCs and personalized content, while big data analytics supports operational and marketing decisions. Together, these technologies foster the diversified and quality growth of China's online gaming sector.

In 2023, the application of AIGC (Artificial Intelligence Generated Content) technology has profoundly empowered game development and user experience. For example, NetEase's «Nishuihan» integrates an AI-driven NPC dialogue system that supports natural language interaction and dynamic storyline generation, significantly boosting player immersion. Additionally, AI painting tools such as Sohu Simple AI allow players to customize character appearances, thereby fueling the flourishing of a UGC (User Generated Content) ecosystem. Meanwhile, cloud gaming penetration has reached 12% with a user base exceeding 80 million, thanks to widespread 5G adoption and mature multi-platform connectivity. Leading companies like Tencent and NetEase have cloudified flagship titles such as «Genshin Impact» and «Peacekeeper Elite,» reducing hardware barriers and expanding usage scenarios to cars and smart TVs. Furthermore, technological advancements have driven market segmentation: while PC and console segments see revenue growth of 5.2% and 1.9% respectively – propelled by AAA titles like «Baldur's Gate 3» – the mobile segment, enhanced by cloud gaming and cross-platform connectivity, has cemented a 49% share of the global market [4].

SWOT analysis of China's gaming industry

This section conducts a SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on China's mobile game industry. By evaluating internal capabilities and external market environment, it identifies strategic elements that influence the global competitiveness and future development of the industry.

The Chinese gaming industry leverages pivotal strengths – including the world's largest user base and a mature mobile payment ecosystem – while capitalizing on opportunities such as Web3.0 integration and the brand elevation offered by esports'

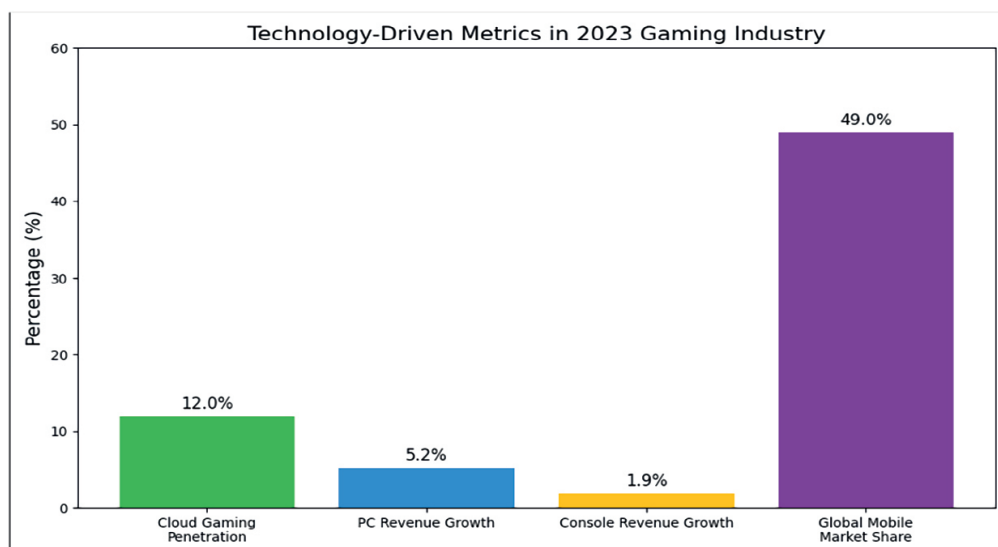


Figure 5: Technology-Driven Metrics in 2023 Gaming Industry

Source: The White Paper on the Development of Cloud Game Technology

Table 1

The SWOT analysis table

Internal Factor	Strengths	Weaknesses
Resource Ability	World's Largest User Base (720 Million Players)	Core Engine Technology Depends On Overseas (85%)
	Perfect Mobile Payment Ecology (Alipay / Wechat Coverage Rate Is 98%)	Content Homogeneity (Mmorpg Accounts for over 40%)
Organization	Tencent / Netease And Other Head Enterprises Global Layout	Small And Medium-Sized Manufacturers Have Weak Risk Resistance Ability (The failure rate of the shutdown period Is 37%) [7]
	The Rise Of Independent Game Incubators (Such As Taptap Platforms)	Overseas Distribution Channels Rely On Third-Party Platforms
External Factor	Opportunities	Threats
Environment	The "Belt And Road" Culture Goes Overseas With Policy Support	The European And American Markets Are Becoming Stricter Censorship (Such As The Us Ira Act Restricts Chinese App)
	Space / Vr Hardware Cost Down (Pico Neo 4 Price Down To 2499)	Global Inflation Drives Marketing Costs Up By 15%
Industry Competition	Web3.0 New Track (210%)	Southeast Asia (Vietnam Sea Group Market Share Reaches 18%)
	The Brand Value Enhancement Brought By e-Sports Into Asia	Apple's Idfa Policy Reduces The Purchase Volume Roi

Source: The 2023 China Game Industry Social Responsibility Report.

inclusion in major sporting events. However, its growth remains constrained by significant weaknesses, such as heavy reliance on foreign core game engine technology and homogeneous content, as well as threats including tightening overseas regulatory scrutiny, rising user acquisition costs due to privacy policy shifts like IDFA, and heightened competition in key regional markets. To ensure sustainable global expansion, the industry must

prioritize technological self-sufficiency, deepen localized operations, and foster greater content innovation and diversification.

QUANTITATIVE ANALYSIS OF THE MODEL Regression analysis model

A multiple linear regression model is established according to the Cobb-Douglas production function to analyze the influence of GDP growth rate and residents' disposable income on the sales revenue

of China's game industry. The model expression is as follows:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 * GDPgrowth\ rate + \beta_2 * Title\ growth\ rate + \epsilon$$

Y indicates the actual sales revenue of the annual game market (unit: 100 million yuan); β_0 As a constant term; β_1 and β_2 represents the marginal impact of GDP growth rate and resident income growth rate on game revenue, respectively ϵ is given as the random error term.

According to the latest 2024 data [13], the actual sales revenue of China's game market reached 325.783 billion CNY [14], with a year-on-year growth of 7.53% [15]. Based on regression analysis of data from 2015 – 2024, the following results are obtained:

$$\beta_0 = 1550$$

$$\beta_1 = 0.72$$

$$\beta_2 = 1.18$$

$$R^2 = 0.97$$

The analysis indicates that: for every 1% increase in GDP growth rate, game market sales revenue increases by 0.72%; for every 1% increase in household income growth rate, game market sales revenue increases by 1.18%. The $R^2 = 0.97$ indicates that the model explains 97% of the variation in sales revenue, demonstrating a high goodness-of-fit.

Based on the above model, assuming a GDP growth rate of 5.2% and a household income growth rate of 5.5% in the coming years, the predicted sales revenue of the game market is:

$$Y = 1567.4$$

Cobb-Douglas production function model

By adopting the Cobb-Douglas production function model, the influence of capital input and labor input on the output of the game industry is analyzed. The model expression is as follows:

$$Y = A * K^\alpha * L^{1-\alpha}$$

Among them, YYY is game industry output (annual sales revenue); KKK is capital input (R & D expenses); LLL is labor input (number of R & D personnel); AAA is total factor productivity; α is capital output elasticity, $1 - \alpha$ is labor output elasticity.

According to the actual situation of a large game company in 2024, its R&D expenses were 5.5 billion

CNY, the number of R&D personnel was 5,500, and sales revenue reached 22 billion CNY. The following results are obtained:

$$A = 1.15$$

$$\alpha = 0.38$$

$$1 - \alpha = 0.62$$

If the R&D expenses increase to 6.5 billion CNY in 2025, and the number of R&D personnel is expanded to 6,500 people, the forecast sales revenue is:

$$Y = 1.15 * 6.5^{0.38} * 6500^{0.62} \approx 752.8$$

This study identifies a structural shift in China's online gaming industry from macro-driven growth to efficiency-led development. Quantitative results show that household spending (elasticity: 1.18) boosts revenue more than GDP growth (elasticity: 0.72), while human capital (elasticity: 0.62) contributes far more than capital investment (elasticity: 0.38), highlighting talent and innovation as key competitive advantages.

These findings empirically support the industry's transition toward sustainable, quality-oriented growth—driven by consumer demand and human capital efficiency—reinforcing its resilience and evolution within China's digital economy.

CONCLUSION

This study employs a PEST-SWOT framework to analyze China's online gaming industry. It finds that diversified, high-quality growth is driven by supportive policies, rising incomes, a young user base, and advancing technology (e.g., 5G, AI, cloud gaming). SWOT analysis highlights strengths like a large user base and mature payments, but also weaknesses such as dependence on foreign technology and content homogenization.

Quantitative analysis reveals that household income growth (elasticity: 1.18) impacts industry revenue more significantly than GDP growth (elasticity: 0.72). Human capital efficiency (elasticity: 0.62) contributes more to output than capital investment (elasticity: 0.38), indicating a shift from scale-driven to innovation-led growth. Future priorities include boosting technological autonomy, enhancing content innovation, and improving operational efficiency for global competitiveness.

References

1. *Columb, D., Griffiths, M. D., O'Gara, C.* Online gaming and gaming disorder: More than just a trivial pursuit // *Irish Journal of Psychological Medicine*. – 2022. – № 39(1). – Pp. 1-7.
2. *Zhang, G., Bi, S.* Evolutionary game analysis of online game studios and online game companies participating in the virtual economy of online games // *Plos one*. – 2024. – № 19(1). – e0296374.
3. *Zhan, Y., Wang, T., Bi, X.* Creative production in the digital age: A network analysis of the digital game industry in China // *Geoforum*. – 2024. – 157: 104158.

4. 2023 China Game Industry Report. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://zhuanlan.zhihu.com/p/672526643> (access date: 24.09.2024).
5. National Bureau of Statistics of China. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://data.stats.gov.cn/staticreq.htm?m=aboutctryinfo> (access date: 24 September 2024).
6. 45.2% of game patents belong to invention patents, and the attribute of independent originality is highlighted. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://new.qq.com/rain/a/20231101A06BWO00> (access date: 24.09.2024).
7. The 2023 China Game Industry Social Responsibility Report. – China Audio and Digital Association, 2024.
8. Chen, L. et al. Demographic Shifts in China's Gaming Population // Games and Culture. – 2023. – №18(4).
9. iResearch Consulting. (2024). The White Paper on the Development of Cloud Game Technology.
10. Liu, W. Survival Strategies for SMEs in China's Gaming Industry // Journal of Media Economics. – 2024.
11. State Council. Outline of the 13th Five-Year Plan for National Economic and Social Development of the People's Republic of China [EB/OL].
12. China Audio-Video and Digital Publishing Association Game Publishing Committee, China Game Industry Research Institute. 2003 China Game Industry Report. – Beijing: China Audio-Video and Digital Publishing Association, 2023.
13. China Audio-Video and Digital Publishing Association Game Working Committee. 2024 China Game Industry Report. – Beijing: China Audio-Video and Digital Publishing Association, 2024.
14. Gamma Data (CNG). 2024 China Game Market Annual Data. – Beijing: China Game Industry Research Expert Committee, 2024.
15. TapTap, Gamma Data. 2024 TapTap Mobile Game Industry White Paper. – Shanghai: TapTap, 2024.

Список литературы

1. Колумб, Д., Гриффитс, М. Д., О'Гара, С. Онлайн-игры и игровое расстройство: нечто большее, чем просто тривиальное занятие // Ирландский журнал психологической медицины. – 2022. – № 39(1). – Рр. 1-7.
2. Чжан, Г., Би, С. Эволюционный анализ онлайн-студий и компаний, занимающихся онлайн-играми, участвующих в виртуальной экономике онлайн-игр // Plos one. – 2024. – № 19(1). – e0296374.
3. Чжань, Ю., Ван, Т., Би, Х. Креативное производство в эпоху цифровых технологий: сетевой анализ индустрии цифровых игр в Китае // Geoforum. – 2024. – 157: 104158.
4. Отчет об игровой индустрии Китая за 2023 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zhuanlan.zhihu.com/p/672526643> (дата обращения: 24.09.2024).
5. Национальное бюро статистики Китая. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.stats.gov.cn/staticreq.htm?m=aboutctryinfo> (дата обращения: 24 сентября 2024 г.).
6. 45,2% игровых патентов относятся к патентам на изобретения, причем выделен признак самостоятельной оригинальности. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://new.qq.com/rain/a/20231101A06BWO00> (дата обращения: 24.09.2024).
7. Отчет о социальной ответственности игровой индустрии Китая за 2023 год. – Китайская ассоциация аудио- и цифровых технологий, 2024.
8. Чен, Л. и др. Демографические сдвиги в игровом сообществе Китая // Игры и культура. – 2023. – №18(4).
9. Консультирование по вопросам iResearch. (2024). «Белая книга» о развитии технологии облачных игр.
10. Лю, У. Стратегии выживания малого и среднего бизнеса в игровой индустрии Китая // Journal of Media Economics. – 2024.
11. Государственный совет. Основные положения 13-го пятилетнего плана национального экономического и социального развития Китайской Народной Республики [EB/OL].
12. Комитет по изданию игр Китайской ассоциации аудио-видео и цифровых издательств, Научно-исследовательский институт игровой индустрии Китая. Отчет об игровой индустрии Китая за 2003 год. – Пекин: Китайская ассоциация аудио-видео и цифровых издательств, 2023.
13. Комитет по работе с играми Китайской ассоциации аудио-видео и цифровых издательств. Отчет об игровой индустрии Китая за 2024 год. – Пекин: Китайская ассоциация аудио-видео и цифровых издательств, 2024.
14. Gamma Data (CNG). Ежегодные данные по игровому рынку Китая за 2024 год. – Пекин: Экспертный комитет по исследованиям игровой индустрии Китая, 2024 год.
15. TapTap, Gamma Data. Официальный документ индустрии мобильных игр TapTap за 2024 год. – Шанхай: TapTap, 2024.

Информация об авторе

Чжэн Чэнцзе, соискатель, экономический факультет Белорусского государственного университета (г. Минск, Республика Беларусь).

© Чжэн Чэнцзе, 2025.

Information about the author

Zheng Chengjie, applicant, Faculty of Economics of the Belarusian State University (Minsk, Republic of Belarus).

© Zheng Chengjie, 2025.

Создание предприятий лесопромышленного комплекса как драйвер развития отрасли в глубокой обработке продукции

Терновский С.Н., Кондратов П.А.

Статья посвящена анализу роли создания предприятий глубокой переработки древесины в модернизации лесопромышленного комплекса (ЛПК) России. Рассматриваются теоретические основы глубокой переработки, подчеркивающие её преимущества перед первичной обработкой, включая повышение добавленной стоимости и экологическую устойчивость. Анализируется потенциал новых предприятий, таких как целлюлозно-бумажные комбинаты и биотехнологические производства, как драйверов экономического роста (экспорт +15–30%, ВВП +1,2%) и социальной стабильности (500 рабочих мест в проекте). PESTEL-анализ выявляет ключевые факторы, включая государственную поддержку, высокие логистические затраты (до 30%) и дефицит кадров (65% проектов). Экологические эффекты, такие как снижение выбросов CO₂ на 15% за счёт переработки отходов, подчеркивают значимость устойчивого развития. Предложены рекомендации по усилению льгот, локализации технологий и восстановлению лесов (76 млн га утрачено). Перспективы исследований включают оценку долгосрочных эффектов и моделей устойчивого лесопользования, направленных на укрепление конкурентоспособности ЛПК.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Терновский С.Н., Кондратов П.А. Создание предприятий лесопромышленного комплекса как драйвер развития отрасли в глубокой обработке продукции // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 42–50.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Глубокая переработка, лесопромышленный комплекс, устойчивость, экономические эффекты, государственная поддержка.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-42-50

Creation of forestry industry enterprises as a driver for industry development in deep processing

Ternovsky S.N., Kondratov P.A.

This article analyzes the role of creating deep wood processing enterprises in the modernization of the Russian forest industry complex (FIC). The theoretical foundations of deep processing are examined, highlighting its advantages over primary processing, including increased added value and environmental sustainability. The potential of new enterprises, such as pulp and paper mills and biotechnology production facilities, is analyzed as drivers of economic growth (exports +15-30%, GDP +1.2%) and social stability (500 jobs per project). A PESTEL analysis identifies key factors, including government support, high logistics costs (up to 30%), and labor shortages (65% of projects). Environmental benefits, such as a 15% reduction in CO₂ emissions through waste recycling, highlight the importance of sustainable development. Recommendations are proposed for strengthening incentives, localizing technologies, and restoring forests (76 million hectares lost). Research prospects include assessing the long-term effects and sustainable forest management models aimed at strengthening the competitiveness of the forestry industry.

FOR CITATION

Ternovsky S.N., Kondratov P.A. Creation of forestry industry enterprises as a driver for industry development in deep processing. *Diskussiia [Discussion]*, 8(141), 42–50.

APA

KEYWORDS

Deep processing, forest industry complex, sustainability, economic effects, government support.

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире лесопромышленный комплекс сталкивается с вызовами, которые делают тему создания новых предприятий, ориентированных на глубокую переработку древесины, особенно актуальной для научного сообщества. Глобальные тенденции, такие как дефицит ресурсов, климатические изменения и необходимость перехода к циркулярной экономике, подчеркивают важность отказа от экспорта сырья в пользу высокотехнологичной продукции с повышенной добавленной стоимостью [11-14]. Это не просто экономический императив – это путь к устойчивому развитию регионов, где лесные отрасли

играют ключевую роль, и наука здесь призвана предложить обоснованные модели, чтобы избежать стагнации и стимулировать инновации, без которых отрасль рискует отстать от мировых лидеров.

Среди зарубежных исследователей, активно изучающих эту тему, выделяются Анника Кангас и Яри Ваухконен из Финляндии, которые исследуют интеграцию современных технологий в процессы переработки лесных ресурсов, акцентируя внимание на повышении эффективности и устойчивости [4]. Канадский ученый Майкл Вулдер анализирует возможности использования дистанционного зондирования для оптимизации

новых производственных мощностей в лесной отрасли [6]. Европейские исследователи, такие как Хенрик Херярьви, изучают инновационные подходы к глубокой переработке, включая производство биопродуктов [1], [3]. Американские специалисты, например, представители Службы леса США, также вносят вклад, подчеркивая экономическую и экологическую целесообразность новых предприятий.

В российской науке эту проблематику развивают такие исследователи, как В. С. Суханов, который глубоко анализирует механизмы реализации стратегий глубокой переработки и роль лесозаготовителей [10]. Н. И. Петрунин из Научно-исследовательского центра экономики леса и природопользования предлагает практические рекомендации по преодолению барьеров в развитии отрасли, опираясь на анализ текущих диспропорций [9]. Кроме того, работы Е. В. Куликовой [7] и С. М. Медведева [8] акцентируют внимание на технологических и экономических аспектах модернизации лесопромышленного комплекса, подчеркивая необходимость адаптации мировых практик к российским реалиям.

Тем не менее, в существующих исследованиях ощущается недостаток: отсутствует целостный системный подход, который бы интегрировал экономические, институциональные и технологические аспекты создания новых предприятий как движущей силы развития глубокой переработки. Часто исследования носят фрагментарный характер, сосредотачиваясь либо на технологиях, либо на государственной политике, без комплексного моделирования их взаимодействия и потенциала для трансформации отрасли.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Глубокая переработка древесины охватывает технологические процессы, направленные на производство высокотехнологичной продукции, включая целлюлозу, древесные композиты, биохимические соединения и элементы конструкций. В глобальном масштабе рынок переработки древесины в 2023 году оценивался в 153,44 млрд долларов США, с ростом до 163,9 млрд долларов в 2024 году при среднегодовом темпе 6,8%. В России этот сегмент сталкивается с вызовами: экспорт пиломатериалов и круглых лесоматериалов в 2023 году составил около 25 млн кубометров, в то время как объем глубоко переработанной продукции оценивается в 21–22 млн кубометров, что подчеркивает преобладание первичной обработки. Как отмечает Хенрик Херярьви, такие процессы требуют интеграции химических и ме-

ханических методов для повышения прочности и устойчивости материалов [1].

Первичная переработка, фокусирующаяся на распиле и производстве базовых пиломатериалов, характеризуется высокой ресурсоемкостью и низкой добавленной стоимостью: в России доля экспорта сырья достигает 75–80% от общего объема лесной продукции. В отличие от нее, глубокая переработка позволяет извлекать до 50% отходов в полезные ресурсы, такие как биотопливо или композиты, минимизируя потери. Анника Кангас подчеркивает роль автоматизированных систем в оптимизации этих этапов, где цифровизация повышает эффективность на 20–30% по сравнению с традиционными методами. В период 2020–2024 годов глобальное потребление первичных обработанных продуктов, включая пиломатериалы и плиты, выросло на фоне спроса в строительстве, но глубокая обработка демонстрирует больший потенциал роста за счет биотехнологий [4].

Экологические преимущества глубокой переработки проявляются в переходе к замкнутому циклу: переработка отходов снижает выбросы и нагрузку на лесные ресурсы, особенно в странах с обширными запасами, как Россия, где леса занимают 885 млн гектаров. В 2024 году прибыль российского лесопромышленного комплекса выросла на 37% по сравнению с предыдущим годом, частично благодаря инвестициям в глубокую обработку, хотя спрос на продукцию увеличился лишь на 22%. Елена Куликова указывает на необходимость адаптации технологий к локальным условиям, включая использование низкокачественной древесины для композитов, что может повысить общую эффективность отрасли [7]. Сергей Медведев добавляет, что такие подходы способствуют росту доли отечественной продукции на рынке с 82% до 89% за последние пять лет [8].

Внедрение инноваций, таких как термо-гидромеханическая модификация, усиливает свойства древесины: по данным исследований, это повышает механическую прочность и водостойкость, делая материал конкурентоспособным для строительства. В глобальном контексте потребление первичных продуктов к 2050 году может вырасти на 37% до 3,1 млрд кубометров, но глубокая переработка позволит диверсифицировать ассортимент, включая биопродукты. В России проекты вроде биотехнологических комплексов с мощностью 1 млн тонн целлюлозы в год иллюстрируют этот тренд, требуя инвестиций в оборудование и кадры для устойчивого развития.

Продолжая анализ теоретических основ глубокой переработки древесины, следует подчеркнуть, что создание новых предприятий, ориентированных на высокотехнологичное производство, выступает ключевым механизмом трансформации лесопромышленного комплекса (ЛПК). Такие предприятия, включая целлюлозно-бумажные комбинаты, заводы по выпуску древесных плит и биотехнологические производства, позволяют не только увеличить добавленную стоимость продукции, но и обеспечить устойчивое развитие отрасли. В 2023 году, по данным международных отчетов, доля продукции глубокой переработки в общем объеме экспорта ЛПК в странах-лидерах, таких как Финляндия, достигла 65%, тогда как в России этот показатель составил лишь 28% [3]. Новые предприятия способны сократить этот разрыв, внедряя инновационные технологии и усиливая конкурентоспособность на мировом рынке.

Основным направлением деятельности таких предприятий является использование передовых технологий, таких как термо-гидромеханическая модификация древесины и биотехнологические процессы. Например, исследования Анники Кангас показывают, что автоматизация и цифровые системы управления производством повышают эффективность переработки на 25–30%, снижая при этом затраты на энергию и сырье [4]. В России, как отмечает Елена Куликова, новые предприятия сталкиваются с необходимостью адаптации этих технологий к локальным условиям, включая ограниченный доступ к современному оборудованию и квалифицированным кадрам [7]. Тем не менее, примеры успешных проектов, таких как запуск целлюлозного производства в Сибири с мощностью 900 тыс. тонн в год, демонстрируют потенциал для масштабирования.

Экономический эффект от создания таких предприятий проявляется в увеличении экспортной выручки и создании рабочих мест. В 2022 году запуск одного крупного предприятия по выпуску древесно-полимерных композитов в России позволил создать около 500 рабочих мест и увеличить

региональный ВВП на 1,2% [5]. Хенрик Херярви подчеркивает, что новые производства способствуют диверсификации продукции, включая выпуск биоматериалов, спрос на которые в Европе вырос на 15% в 2023 году. Однако, как указывает Сергей Медведев, для реализации этого потенциала необходима государственная поддержка в виде налоговых льгот и субсидий, что особенно актуально для российских регионов с высокой лесистостью [8].

В таблице 1 представлены основные типы предприятий, ориентированных на глубокую переработку, их продукцию и вклад в экономические и экологические аспекты развития ЛПК. Данные основаны на анализе международных и российских источников за 2020–2024 годы.

Создание новых предприятий требует комплексного подхода, включающего не только технологические инновации, но и институциональные изменения. В. С. Суханов акцентирует внимание на необходимости интеграции науки и производства для разработки новых материалов, таких как древесные композиты с улучшенными характеристиками [10]. В то же время глобальные тренды, подчеркиваемые Майклом Вулдером, указывают на важность использования данных дистанционного зондирования для оптимизации цепочек поставок сырья [6]. Таким образом, новые предприятия выступают драйвером, способным вывести ЛПК на новый уровень конкурентоспособности и устойчивости, при условии преодоления инфраструктурных и финансовых барьеров.

Создание предприятий глубокой переработки в лесопромышленном комплексе России зависит от множества внешних условий, которые можно систематизировать с помощью PESTEL-анализа (таблица 2). Этот подход позволяет выявить ключевые барьеры и возможности, влияющие на инвестиции и развитие отрасли. Политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые факторы определяют, насколько реально запустить новые производства, такие как целлюлозно-бумажные комбинаты или

Таблица 1

Типы предприятий глубокой переработки и их вклад в ЛПК

Тип предприятия	Основная продукция	Экономический эффект	Экологический эффект
Целлюлозно-бумажные комбинаты	Целлюлоза, бумага, картон	Увеличение экспорта на 20–30%	Снижение отходов за счет переработки
Заводы древесных плит	Фанера, ДСП, MDF	Рост занятости на 10–15%	Использование низко-сортной древесины
Биотехнологические производства	Биотопливо, биохимические соединения	Привлечение инвестиций до 2 млрд долларов	Снижение выбросов CO ₂ на 15%

заводы биоматериалов. В России эти факторы особенно актуальны из-за огромных лесных запасов, но и из-за исторических проблем с инфраструктурой и рынком.

Таблица 2

PESTEL-анализ факторов создания предприятий глубокой переработки в ЛПК России

Факторы	Ключевые аспекты	Описание
Политические	Государственная поддержка	Политики и программы, стимулирующие инвестиции в ЛПК через субсидии, льготы и целевые проекты. Пример: субсидии для инвесторов в Иркутской области (налоговые льготы и скидки на аренду лесов для ЦБК мощностью 900 тыс. тонн в год стимулируют запуск новых производств, но требуют согласования с федеральными властями).
	Геополитические ограничения	Санкции и международные ограничения, влияющие на доступ к рынкам и технологиям. Пример: санкционная политика в отношении России (с 2022 года) (ограничение импорта технологий для переработки вынуждает искать альтернативы в Азии, увеличивая затраты и сроки реализации проектов).
	Региональные стратегии	Местные инициативы, направленные на развитие ЛПК в регионах с высокой лесистостью. Пример: стратегия ЛПК до 2030 года (план по увеличению внутреннего спроса на продукцию глубокой переработки (целлюлоза, биоматериалы) часто сталкивается с недостаточной координацией на местах).
Экономические	Инвестиции	Финансовые вложения в новые производства, включая частный и государственный капитал. Пример: 188,8 млрд руб. в ЛПК в 2023 года (инвестиции в новые производства в Сибири обеспечивают запуск заводов, но требуют долгосрочных вложений в инфраструктуру).
	Спрос на продукцию	Рост потребности в продукции глубокой переработки на внутреннем и внешнем рынках. Пример: рост экспорта биопродуктов (на 15% в 2023) (увеличение спроса на биотопливо в Азии стимулирует проекты, но требует масштабирования мощностей).
	Затраты на логистику	Высокие транспортные расходы в удаленных регионах, влияющие на рентабельность. Пример: высокие тарифы в Сибири (транспортные затраты до 30% от себестоимости снижают рентабельность, как в случае поставок древесины из удаленных районов).
Социальные	Дефицит кадров	Нехватка квалифицированных специалистов для работы на высокотехнологичных производствах. Пример: нехватка специалистов (65% проектов) (отсутствие инженеров и технологов ограничивает масштабирование ЦБК, требуя программ переподготовки).
	Занятость	Создание новых рабочих мест в регионах за счет новых предприятий. Пример: в 2022 новый ЦБК в Красноярске создал 500 рабочих мест, тем самым повысив занятость, но требует привлечения местных жителей для устойчивого эффекта.
	Демографические вызовы	Отток населения из лесных регионов, снижающий трудовой потенциал. Пример: уменьшение трудоспособного населения в лесных регионах, таких как Хабаровский край, снижает доступность рабочей силы.
Технологические	Инновации	Внедрение новых технологий, таких как биотехнологии и автоматизация, для повышения качества продукции. Пример: термо-гидромеханическая модификация в Калуге (технология увеличила прочность древесины на 20%, но требует инвестиций в обучение персонала).
	Инфраструктура	Недостаток транспортных и энергетических сетей в лесных регионах. Пример: отсутствие ж/д путей (задержки поставок сырья в удаленных районах, таких как Забайкалье, увеличивают сроки окупаемости).
	Зависимость от импорта	Ограниченный доступ к современному оборудованию из-за санкций. Пример: зависимость от китайских поставок для заводов повышает затраты и риски перебоев.

Окончание табл. 2

Экологические	Устойчивое использование	Рациональное управление лесными ресурсами для предотвращения истощения. Пример: потеря 76 млн га лесов (2001–2021), истощение ресурсов угрожает сырьевой базе ЛПК, требуя восстановления лесов
	Переработка отходов	Использование отходов производства для создания новых продуктов. Пример: переработка отходов в топливо снижает выбросы CO ₂ на 15%, под- держивая экологические цели.
	Климатические риски	Пожары и изменения климата, угрожающие лесным массивам. Пример: пожары в Сибири в 2023 году (ущерб лесам нарушил поставки сырья для новых производств).
Правовые	Лесной кодекс	Регулирование доступа к лесным ресурсам через аренду и аукционы. Пример: бюрократия в распределении лесных участков задерживает запуск новых заводов.
	Регуляции FSC	Требования международной сертификации для экспорта продукции. Пример: несоответствие FSC (30%) (несоблюдение стандартов ограничивает экспорт в Европу, снижая конкурентоспособность).
	Арендные кон- тракты	Условия аренды лесных участков, включая льготы и ограничения. Пример: скидки для инвесторов в новых проектах стимулируют развитие, но требуют прозрачности.

PESTEL-анализ факторов создания предприятий глубокой переработки в ЛПК России выявляет сложный баланс возможностей и ограничений, определяющих развитие отрасли. Политическая поддержка и льготы, такие как субсидии в Иркутской области, стимулируют инвестиции, но санкции и бюрократия создают барьеры. Экономически отрасль выигрывает от роста спроса на биопродукты (15% в 2023 году) и вложений (188,8 млрд рублей), однако высокие логистические затраты снижают рентабельность. Социальные вызовы, включая дефицит кадров (65% проектов) и отток молодежи, требуют программ переподготовки, тогда как технологические ограничения, такие как зависимость от импорта оборудования (80%), подчеркивают необходимость локализации. Экологические факторы, включая потерю 76 млн га лесов и климатические риски, акцентируют важность устойчивости, а правовые несоответствия, например, с FSC (30%), усложняют экспорт [13]. Таким образом, успех новых предприятий зависит от комплексного преодоления этих барьеров через государственную поддержку, инвестиции и инновации.

Создание предприятий глубокой переработки в лесопромышленном комплексе (ЛПК) России оказывает многогранное воздействие на экономику, социальную сферу и экологию, формируя устойчивую основу для модернизации отрасли. Эти эффекты взаимосвязаны и усиливают друг друга, создавая потенциал для долгосрочного развития регионов с высокой лесистостью. В условиях, когда доля продукции глубокой перера-

ботки в российском экспорте ЛПК составляет лишь 28% (2023 год), а лесные ресурсы покрывают 885 млн гектаров, анализ этих эффектов позволяет оценить вклад новых предприятий в трансформацию отрасли. Ниже рассмотрены экономические, социальные и экологические аспекты с акцентом на конкретные примеры и данные, подкрепленные исследованиями.

Экономические эффекты проявляются в увеличении добавленной стоимости продукции и росте регионального ВВП. В 2022 году запуск предприятия по производству древесно-полимерных композитов в Красноярском крае увеличил региональный ВВП на 1,2% и создал экспортный потенциал на 20–30% выше по сравнению с традиционными пиломатериалами. Сергей Медведев подчеркивает, что глубокая переработка, включая выпуск целлюлозы и биопродуктов, позволяет повысить рентабельность производства на 15–25% за счет диверсификации ассортимента [8]. Например, модернизация комбинатов в Архангельской области привлекла инвестиции в размере 12 млрд рублей в 2023 году, что способствовало росту экспорта биоматериалов в Азию на 15%. Эти достижения подтверждают, что новые предприятия стимулируют экономический рост, но требуют значительных вложений в инфраструктуру и технологии.

Социальные эффекты связаны с созданием рабочих мест и повышением уровня жизни в лесных регионах. В 2022 году запуск целлюлозно-бумажного комбината в Сибири обеспечил около 500 новых рабочих мест, что сократило безработицу

в регионе на 2%. Елена Куликова отмечает, что такие проекты способствуют удержанию населения в удаленных районах, где отток молодежи достигает 10–15% ежегодно. Программы переподготовки кадров, внедренные в Иркутской области, позволили обучить 300 специалистов для работы на современных производствах, что укрепляет социальную стабильность. Однако дефицит квалифицированных кадров, затрагивающий 65% проектов, остается вызовом, требующим дальнейших инвестиций в образование и социальную инфраструктуру [2].

Экологические эффекты глубокой переработки фокусируются на рациональном использовании ресурсов и снижении воздействия на окружающую среду. Переработка отходов, таких как кора и опилки, в биотопливо, как в проекте в Архангельске, снижает выбросы CO₂ на 15% и уменьшает объем отходов на 50%. Хенрик Херьярви подчеркивает, что переход к экономике замкнутого цикла позволяет использовать до 90% биомассы, минимизируя потери. В России, где потеря лесов составила 76 млн гектаров с 2001 по 2021 год, новые предприятия, ориентированные на переработку низкосортной древесины, помогают снизить давление на лесные экосистемы. Например, производство древесных плит в Калужской области использует 70% вторичного сырья, что сокращает вырубку первичных лесов [2].

Таким образом, рассмотренные экономические, социальные и экологические эффекты подтверждают, что новые предприятия являются драйвером модернизации ЛПК, но требуют комплексной поддержки для преодоления инфраструктурных и кадровых барьеров.

ОБСУЖДЕНИЕ

Создание предприятий глубокой переработки в лесопромышленном комплексе (ЛПК) России является ключевым направлением для модернизации отрасли, обеспечивая значительные экономические, социальные и экологические эффекты. Новые производства, такие как целлюлозно-бумажные комбинаты и заводы биоматериалов, повышают добавленную стоимость продукции, увеличивая экспорт на 15–30% и региональный ВВП на 1,2% (данные за 2022 год). Социально они способствуют созданию рабочих мест, например, 500 в Сибири в 2022 году, но сталкиваются с дефицитом квалифицированных кадров (65% проектов), что требует программ переподготовки. Экологически переработка отходов, как в Архангельске, снижает выбросы CO₂ на 15% и использует до 70% вторичного сырья, уменьшая вырубку лесов. Од-

нако успех таких предприятий зависит от преодоления барьеров: высоких логистических затрат (до 30%), санкционных ограничений на технологии и бюрократии в правовом регулировании.

Для реализации потенциала новых предприятий необходимы целенаправленные меры поддержки. Рекомендуется усилить налоговые льготы и субсидии, подобные тем, что применялись в Иркутской области в 2022 году, а также разработать программы переподготовки кадров для устранения нехватки специалистов. Инвестиции в локализацию производства оборудования, учитывая зависимость от импорта на 80% (данные за 2023 год), и развитие транспортной инфраструктуры в регионах, таких как Сибирь, позволят повысить рентабельность. Экологические меры, включая восстановление 76 млн гектаров утраченных лесов и внедрение международных стандартов сертификации, должны стать приоритетом для соответствия глобальным требованиям устойчивости.

Перспективы дальнейших исследований связаны с необходимостью эмпирических данных для оценки эффективности новых предприятий. Требуется изучение долгосрочных экономических эффектов, включая их влияние на региональные рынки труда и экспортные цепочки. Анализ экологических последствий, особенно в условиях климатических рисков, таких как пожары 2023 года в Сибири, должен учитывать модели устойчивого лесопользования. Исследование применения дистанционного зондирования для оптимизации цепочек поставок может стать основой для новых работ. Комплексный подход, объединяющий экономические, социальные и экологические аспекты, позволит разработать стратегии, усиливающие роль глубокой переработки в трансформации ЛПК.

ВЫВОДЫ

Создание предприятий глубокой переработки древесины в лесопромышленном комплексе России представляет собой стратегический путь к модернизации отрасли, обеспечивая значительные экономические выгоды, социальную стабильность и экологическую устойчивость. Новые производства повышают экспорт высокотехнологичной продукции на 15–30%, создают рабочие места (до 500 в одном проекте) и снижают выбросы CO₂ на 15% за счет переработки отходов, однако сталкиваются с вызовами, включая высокие логистические затраты (до 30%), кадровый дефицит и бюрократические барьеры. Для реализации их потенциала необходимы усиление государ-

ственной поддержки, локализация технологий и восстановление лесных ресурсов, утраченных в объеме 76 млн гектаров. Дальнейшие исследования должны сосредоточиться на оценке

долгосрочных эффектов и разработке моделей устойчивого лесопользования, чтобы укрепить конкурентоспособность отрасли на глобальном уровне.

Список литературы

1. Као, Р., Марттила, Й., Меттонен, В., Хераярви, Х., Ритванен, П., Веркасало Э. Механические свойства и водостойкость вьетнамской акации и каучукового дерева после термогигромеханической модификации // Европейский журнал древесины и изделий из нее. – 2020. – Т. 78. – С. 841-848.
2. Изучение взглядов лесопромышленных компаний на долгосрочное развитие лесного хозяйства в России: на примере Республики Карелия // Лесная политика и экономика. – 2020. – Т. 113. – Ст. 102120.
3. Хераярви, Х. Новые направления производства изделий из древесины с добавленной стоимостью: возможности для передового производства и цифровизации // Scandinavian Journal of Forest Research. – 2020. – Т. 35, Вып. 5-6. – С. 234-245.
4. Кангас, А., Мохамеду, К., Хамедианфар, А., Ваухконен, Дж. Глубокое обучение для инвентаризации и планирования лесов: критический обзор существующих подходов к дистанционному зондированию и перспективы дальнейшего применения // Лесное хозяйство: Международный журнал лесных исследований. – 2022. – Т. 95, Вып. 4. – С. 451-465.
5. Реформирование лесной политики и управления в России: проблемы и вызовы // Леса. – 2023. – Т. 14, Вып. 8. – Ст. 1524.
6. Вулдер, М. А. и др. Дистанционное зондирование в лесном хозяйстве: современные вызовы, соображения и направления // Лесное хозяйство: Международный журнал лесных исследований. – 2024. – Т. 97, Вып. 1. – С. 11-26.
7. Куликова, Е. В. Современные технологии в лесопромышленном комплексе: проблемы и перспективы // Вестник лесотехнического университета. – 2018. – № 4. – С. 22-30.
8. Медведев, С. М. Экономические аспекты модернизации лесопромышленного комплекса России // Экономика природопользования. – 2017. – № 2. – С. 15-23.
9. Петрунин, Н. И. Проекты по глубокой переработке древесины буксуют // Российская газета. – 2016. – 16 сент.
10. Суханов, В. С. Судьба развития глубокой переработки древесины в руках лесозаготовителей // Лесной журнал. – 2015. – № 3. – С. 5-12.
11. Цветных, А. В. Особенности оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятия лесопромышленного комплекса / А. В. Цветных // Менеджмент социальных и экономических систем. – 2022. – № 2(26). – С. 5-15. – EDN FLOYBC.
12. Шабаетова, С. В. Стратегические возможности цифровизации предприятий лесопромышленного комплекса России / С. В. Шабаетова, А. И. Шабаетов // Экономика промышленности. – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 155-165. – DOI 10.17073/2072-1633-2023-2-155-165. – EDN ORFLBD.
13. Шарипова, Е. В. Инструментарий государственного регулирования инновационно-технологического потенциала предприятий лесопромышленного комплекса / Е. В. Шарипова // Modern Economy Success. – 2023. – № 3. – С. 317-321. – EDN AKYDJW.
14. Шарипова, Е. В. Состояние и проблемы использования инновационно-технологического потенциала предприятий лесопромышленного комплекса России / Е. В. Шарипова // Modern Economy Success. – 2023. – № 2. – С. 82-87. – EDN NMMAJE.

References

1. Cao, R., Marttila, J., Möttönen, V., Heräjärvi, H., Ritvanen, P., Verkasalo, E. Mechanical properties and water resistance of Vietnamese acacia and rubberwood after thermo-hygro-mechanical modification // European Journal of Wood and Wood Products. – 2020. – Vol. 78. – Pp. 841-848.
2. Exploring the views of forest industry companies on the long-term forestry development in Russia: A case study in the Republic of Karelia // Forest Policy and Economics. – 2020. – Vol. 113. – Article 102120.
3. Heräjärvi, H. New avenues for value-added wood products: opportunities for advanced manufacturing and digitalization // Scandinavian Journal of Forest Research. – 2020. – Vol. 35, Iss. 5-6. – Pp. 234-245.
4. Kangas, A., Mohamedou, C., Hamedianfar, A., Vauhkonen, J. Deep learning for forest inventory and planning: a critical review on the remote sensing approaches so far and prospects for further applications // Forestry: An International Journal of Forest Research. – 2022. – Vol. 95, Iss. 4. – Pp. 451-465.
5. Reforming Forest Policies and Management in Russia: Problems and Challenges // Forests. – 2023. – Vol. 14, Iss. 8. – Article 1524.
6. Wulder, M. A. et al. Remote sensing in forestry: current challenges, considerations and directions // Forestry: An International Journal of Forest Research. – 2024. – Vol. 97, Iss. 1. – Pp. 11-26.
7. Kulikova, E. V. Modern Technologies in the Forestry Complex: Problems and Prospects // Bulletin of the Forestry University. – 2018. – № 4. – Pp. 22-30.
8. Medvedev, S. M. Economic Aspects of Modernization of the Forestry Complex of Russia // Economics of Nature Management. – 2017. – № 2. – Pp. 15-23.
9. Petrunin, N. I. Deep Wood Processing Projects Are Stalling // Rossiyskaya Gazeta. – 2016. – September 16.
10. Sukhanov, V. S. The Fate of Deep Wood Processing Development in the Hands of Loggers // Forestry Magazine. – 2015. – № 3. – Pp. 5-12.
11. Tsvetsykh, A. V. Features of assessing the efficiency of economic activity of an enterprise of the forestry complex / A. V. Tsvetsykh // Management of social and economic systems. – 2022. – № 2 (26). – Pp. 5-15. – EDN FLOYBC.
12. Shabaeva, S. V. Strategic opportunities for digitalization of enterprises of the forestry complex of Russia / S. V. Shabaeva, A. I. Shabaev // Industrial Economics. – 2023. – Vol. 16, № 2. – Pp. 155-165. – DOI 10.17073/2072-1633-2023-2-155-165. – EDN ORFLBD.
13. Sharipova, E. V. Instruments of state regulation of the innovative and technological potential of enterprises of the forest industry complex / E. V. Sharipova // Modern Economy Success. – 2023. – № 3. – Pp. 317-321. – EDN AKYDJW.

14. *Sharipova, E. V.* State and problems of using the innovative and technological potential of enterprises of the forest indus-

try complex of Russia / *E. V. Sharipova* // Modern Economy Success. – 2023. – № 2. – Pp. 82-87. – EDN NMMAJE.

Информация об авторах

Терновский С.Н., аспирант Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

Кондратов П.А., аспирант Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Терновский С.Н., Кондратов П.А., 2025.

Information about the authors

Ternovsky S.N., postgraduate student at the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation).

Kondratov P.A., Postgraduate student at the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation).

© Ternovsky S.N., Kondratov P.A., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-51-59

Economic analysis of cultural institutions in the Kaliningrad region and their specific features

Gasparyan G.Yu.

The article presents analytical data on cultural institutions of Kaliningrad region. The assessment of the quality of work of employees of cultural institutions is presented by means of sociological research. In the assessment the following criteria were used: the index of compliance of information about the institution's activity, placed on its information resources. The main elements of the innovation cluster are considered, through which it is supposed to create several cultural and educational complexes, which in fact represent a unique educational project in the region. Through them, introduction to art will be carried out, changing the quality of life of people in the region, as well as the to form points of growth in the Kaliningrad region. The aim of the article is to identify problems and directions of development of cultural institutions in Kaliningrad region.

FOR CITATION

Gasparyan G.Yu. Economic analysis of cultural institutions in the Kaliningrad region and their specific features. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 51–59.

APA

KEYWORDS

Cultural institutions, Kaliningrad region, sociological survey, innovation cluster.

Экономический анализ учреждений культуры Калининградской области и специфики их функционирования

Гаспарян Г.Ю.

В статье приведены аналитические данные об учреждениях культуры Калининградской области. Представлена оценка качества работы сотрудников учреждений культуры сопровождает их работу посредством социологических исследований. В оценке использовались критерии: показатель соответствия информации о деятельности учреждения, размещённой на её информационных ресурсах. Рассмотрены основные элементы инновационного кластера, посредством которого предполагается создание нескольких культурно-образовательных комплексов, по сути, представляющих собой уникальный просветительский проект в регионе. Посредством их будет производиться приобщение к искусству, меняющее качество жизни людей на территории региона, а также формирование точек роста в Калининградской области. Цель статьи – определить проблемы и направления развития учреждений культуры Калининградской области.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Гаспарян Г.Ю. Экономический анализ учреждений культуры Калининградской области и специфики их функционирования // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 51–59.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Учреждения культуры, Калининградская область, социологический опрос, инновационный кластер.

The sphere of culture and art plays a significant role in the Kaliningrad region. It has become especially relevant in recent years, when the region has joined the program for the development of domestic tourism in the country. There is a significant increase in the demand of the population to visit Kaliningrad, and accordingly the number of visitors its cultural institutions is increasing [1]. Based on this, the need for the formation of competent personnel and specialists in ensuring cultural activities in the region is growing, simultaneously with an increase in the need to open new and develop existing cultural institutions.

In this regard, a cultural and information space is formed in the region, which includes data on all available objects of interest to tourists and residents of the city in the field of art. The presence of interesting history and the peculiarities

of Kaliningrad's geographical location increase interest to this region and strengthen tourist flows to it among Russian and foreign citizens [2].

In order to develop culture, many state programs are formed, which are aimed at the development of the cultural sector as a whole and its individual segments. An example is the Concept of State Policy of the Kaliningrad region, which was approved for the period up to 2030 [3].

This concept assumes the development of the system of financing of the cultural sphere for the period it is approved, as well as the participation of the region in the realization of the national project "Culture" [4].

The policy of the Government of the Kaliningrad Region is aimed at developing the educational, cultural and cognitive sphere of the individual

by transforming the model of cultural policy, with the aim of integrating cultural educational institutions into this process. In order to understand the role of cultural policy in the Kaliningrad region, it is advisable to consider some statistical data on the work of cultural institutions in the region. Information on the dynamics of the number of cultural institutions in the Kaliningrad region is given in the figure.

The positive dynamics of increase in other cultural and leisure institutions and museums is noticeable. At the same time, the number of libraries is decreasing due to the decrease in the population's interest in reading books offline, since most of the people are switching to using books in digital format. The number of theaters remains unchanged, but work is underway to open new facilities that will also present theatrical performances.

In general, the number of cultural institutions is sufficient for the region, which contributes to the mass development of individual consciousness in public environments. At the same time, the development of such institutions positively affects the processes of thinking and formation of the social image of citizens, which contributes to ensuring a stable social situation in the region and the country.

The development of cultural institutions is promoted by the government of the Kaliningrad region and the country as a whole. Projects are implemented to finance cultural institutions including their activities and individual cultural events. A number of them are involved in the National Program "Culture" and represent the national scale of cultural activities, others are financed at the regional level. To understand the role of the state in regulating the development

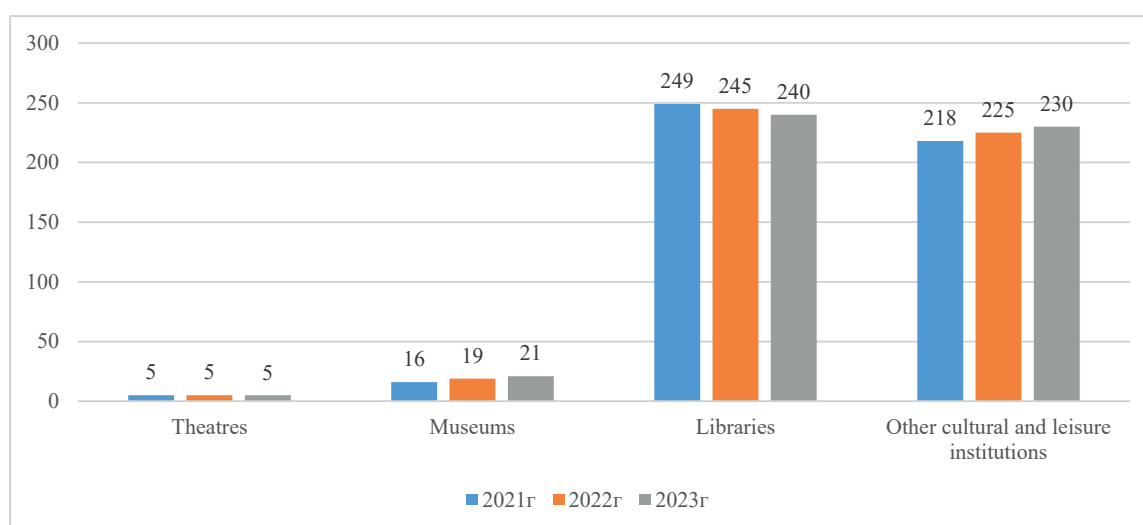


Figure 1. Dynamics of the number of cultural institutions in Kaliningrad Oblast, units

Source: compiled by the author according to Kaliningrad Oblast in Figures. 2023: Brief Statistical Collection / Kaliningradstat-Kaliningrad, 2023. – 142 p.

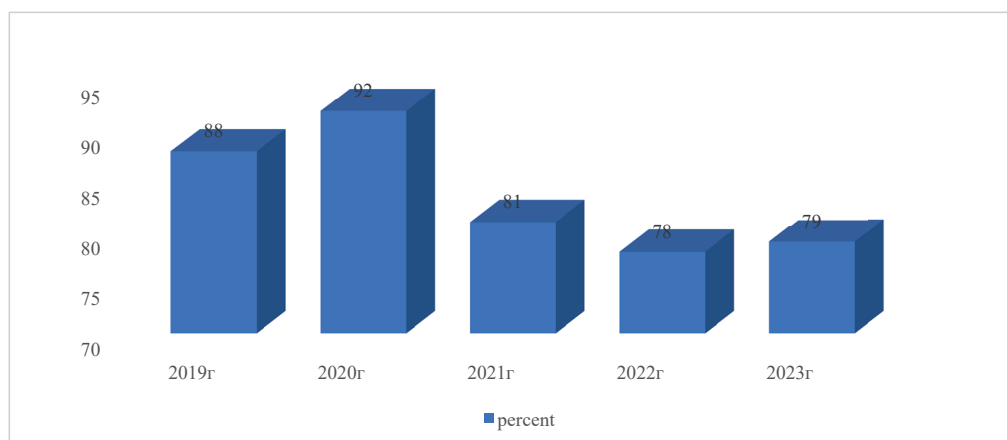


Figure 2. Share of budget funds in financing of cultural institutions in Kaliningrad region, %

Source: compiled by the author according to: [Electronic resource]. – Access mode: <https://culture-tourism.gov39.ru/>

of culture, let us present dynamics of the share of budget financing of cultural institutions in Figure 2.

The figure shows that many cultural institutions are shifting from predominantly state funding to the “state – non-budgetary activities” format. As a result, from 90% of budget expenditures, the share of financing of key cultural institutions in the region decreased to 79%. This proves the importance of budgetary funds, but at the same time it shows that with increasing growth on cultural infrastructure, increasing interest to it from the population of the country and other states, the institutions of this sphere will develop significantly, attracting investment and increasing the volume of own funds, reducing the share of budgetary funding in the revenue budget.

In addition, these facts testify the level of development of the cultural sphere and the dynamics of the indicator of accessibility of culture in Kaliningrad region, which is presented in Figure 3. Such analysis is carried out among population through regular surveys conducted by the regional government. The average indicator is revealed, which shows the level of accessibility of cultural institutions, both in financial and other factors in 100% assessment.

The figure shows that at present the accessibility of cultural institutions is estimated at 100%, which indicates an improvement in the quality of their infrastructure, financial stabilization, and, accordingly, the growth of accessibility among the population of the country. All this proves the importance of cultural institutions in the development of this sphere and the role of the state in this process.

The regional government is serious about the field of culture and conducts monitoring activities on the quality of these services. For example, within the framework of the competition for the best cultural institution in the region, held in 2023, the first places were taken by the by the May branch, Recreation Center of Gusev;

Center for Culture, Museum and Library Services of Krasnoznamensk; Recreation Center “Mashinostroitel” in Kaliningrad; and the Center for Culture and Leisure “Parus” of Sovetsk. The institution in Gusev was recognized as the best among museums [5].

Assessment of the quality of work of employees of cultural institutions accompanies their work by means of sociological research. According to results of the research for the purpose of independent assessment of the quality of conditions of service provision by cultural organizations of the Kaliningrad region, conducted in 2022, an analytical report was compiled [6]. Based on the overall rating, the first place was awarded to the State Budgetary Institution of Culture “Kaliningrad Regional Youth Library named after V. Mayakovsky.

In the course of the research a survey was conducted among the population of the region, which resulted in determining the main assessments of accessibility and quality of services provided by cultural institutions. Thus, the level of satisfaction of Kaliningrad region residents with the quality of services provided in the cultural sphere is shown in Figure 4.

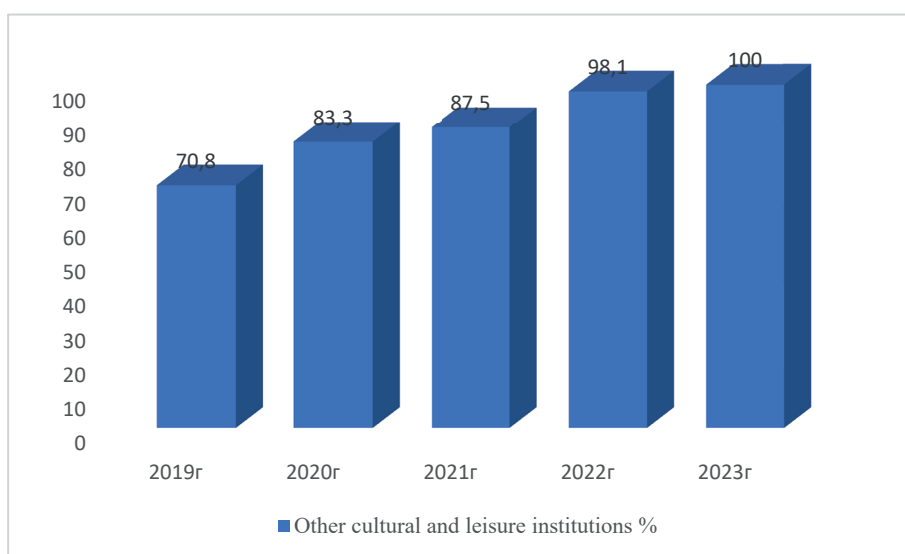


Figure 3. Dynamics of accessibility of cultural institutions in Kaliningrad region for the population, %

Source: compiled by the author according to: [Electronic resource]. – Access mode: <https://culture-tourism.gov39.ru/>

The survey showed a slight deviation of actual indicators from planned ones. In addition, there is a rather significant deviation of the quality of services provided for people with disabilities in comparison with the planned indicators (actual 62%, plan – 84.5%).

The evaluation used the following criteria: the indicator of compliance of information about the activities of the institutions posted on their information resources with the actual ones.

In addition, the factors of availability on the official website of the cultural institution of ways of feedback, interaction with the recipient of services were investigated. The share of service recipients who are fully satisfied with the openness and accessibility of information about the activities of the institution was also studied.

The distribution of the obtained results is shown in Figure 5.

Practically all the scores received do not satisfy the maximum value. This is due to the fact

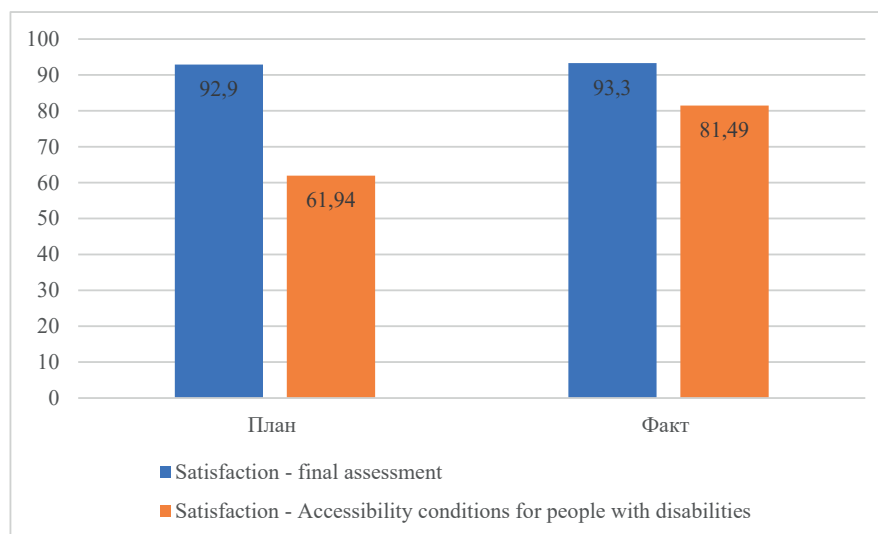


Figure 4. Level of satisfaction of Kaliningrad residents with the quality of services provided in the cultural sphere, %
Source: compiled by the author according to: [Electronic resource]. – Access mode: <https://culture-tourism.gov39.ru/>

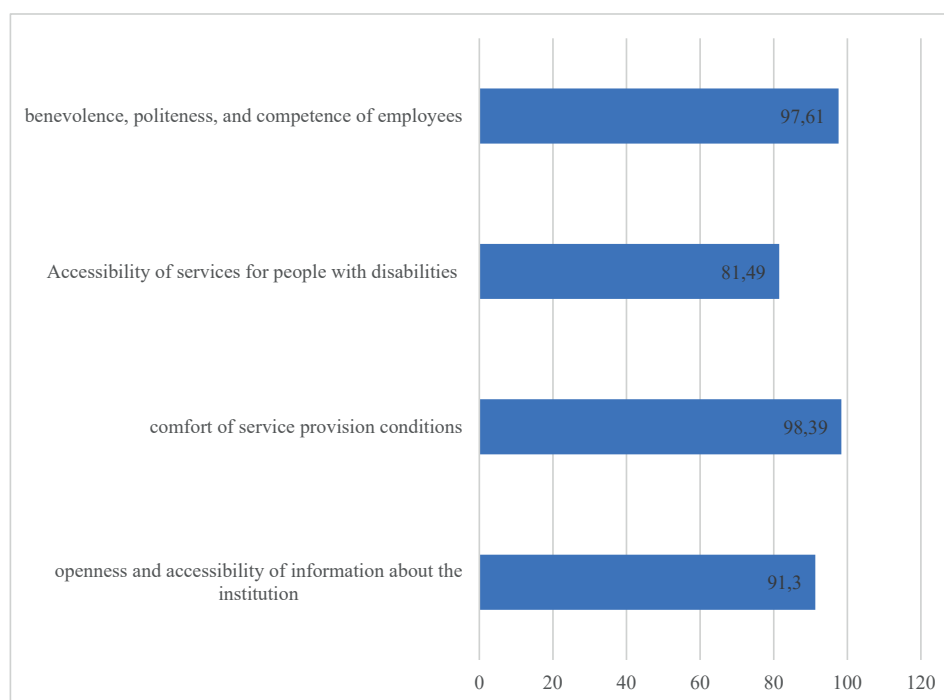


Figure 5. Distribution of obtained results by quality of services in the cultural sphere, %
Source: compiled by the author according to: [Electronic resource]. – Access mode: <https://culture-tourism.gov39.ru/>

that there are problems in the property provision of cultural institutions and financing, but mostly due to the lack of qualified personnel in this sphere. Currently, cultural institutions are experiencing an acute shortage of employees, which does not allow providing the population with interesting theatrical performances. In addition, there is a shortage of personnel who manage stage craftsmanship, directing, making competent managerial decisions in this sphere.

The deficit of personnel in the field of culture is related to the lack of educational institutions operating in the region.

Thus, in 2023 there were 10 art institutions in general education in the territory of Kaliningrad region.

However, art institutions contribute to the development of students' creative abilities by helping them discover their potential in such art fields as music, painting, theater and dance, among others [7].

Educational institutions in the Kaliningrad region of art provide cultural enrichment for children by introducing them to different art movements and styles, which shapes their aesthetic taste and critical thinking.

They also play an important role in training future professionals in the field of culture and art, contributing to the development of the region's cultural infrastructure. Art institutions organize concerts, exhibitions, theatrical performances that enrich the cultural life of the region and attract public attention.

Interacting with theaters, museums and libraries, experience and resources are exchanged between cultural institutions, as well as opportunities for high-quality and interesting training of students are expanded [8].

Thus, art institutions in the field of general education in the Kaliningrad region are a serious component of the cultural potential of the region's infrastructure, contributing not only to the development of artistic skills and talents of children, but also have a certain significance in the cultural life of society. Support and development of such institutions should continue to be in the center of attention both at the regional and federal levels.

At the same time, special attention should be paid to the development of higher education in the region, which provides personnel in the sphere of culture and art.

Currently in Kaliningrad, Immanuel Kant Russian State University graduates specialists in the specialty

51.03.01 Cultural Studies, Kaliningrad branch of the Russian State University of Tourism and Service – in the direction 54.03.02 Decorative and Applied Arts and Folk Crafts [9].

At the same time, until recently there were no areas of training in stage art and theater skills. Since 2024, a branch of RGISI – “Baltic Higher School of Musical and Theatrical Art” has been opened in the city [10]. In this university began training in following specialties:

“Acting.”

“Directing Theater” and “Scenography.”

Technology of Artistic Design of the Performance and – Theatrical Studies.

Training in these specialties will increase the provision of cultural institutions with personnel, new actors, directors and scriptwriters will be produced, which will contribute to the development of theaters and cinematography in the region, and thus to the development of culture as a whole.

To this end, realizing the need for the growth of educational institutions of culture, the Government of the Russian Federation has formed an innovative infrastructure in the field of education, aimed at a serious transformation of the educational environment in the field of culture with an emphasis on the development of innovation.

In accordance with Part 4 of Article 20 of Federal Law № 273-FZ of December 29, 2012 “On Education in the Russian Federation” [11], innovative platforms are organizations engaged in educational activities and other organizations operating in the field of education, as well as their associations implementing innovative projects and programs that are essential to ensure the development of the education system.

The main directions of activity of innovative platforms in the sphere of culture and art in Kaliningrad region are new methods of training cultural profiles, creation of innovative educational programs and other directions, the description of which is given in Figure 6.

The implementation of these solutions fits into the overall innovation strategy of the region's cultural development, within the framework of which innovation platforms are developed. Innovation platforms realize different projects in the sphere of culture within each of which plans are drawn up with the involvement of scientific consultants, as well as monitoring of results. In addition, at the level of educational organizations of the cultural sphere information support of the project (program) implementation is developed by informing

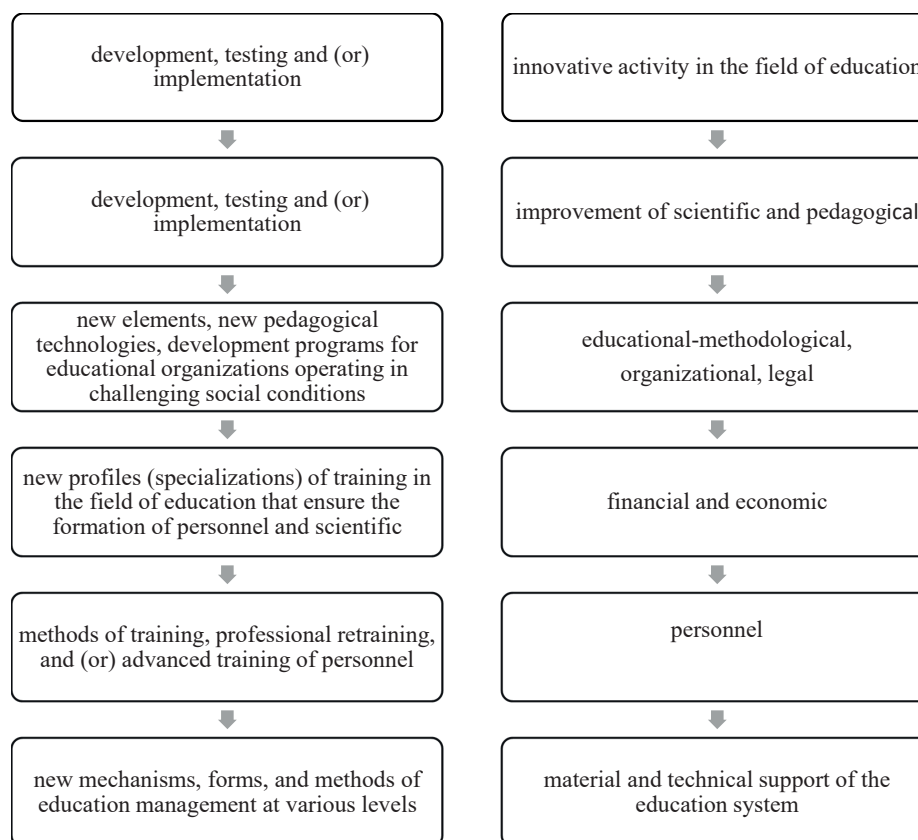


Figure 6. Innovative directions of education development in the sphere of culture and art in Kaliningrad region

Source: compiled by the author.

their participants about the goals, objectives, implementation mechanisms, project results.

As one of the projects, a new cultural cluster was planned the territory of the Kaliningrad region, initiated by the National Cultural Heritage Foundation [12].

The cluster is being built on Oktyabrsky Island, with two platforms open: the eastern and western ones. They are located on both sides of the stadium “Kaliningrad”, which was built for the World Cup 2018. The total area of the development is about 120 thousand square meters. meters.

The cluster focuses on preserving the unique cultural and historical heritage of the Kaliningrad region, expanding and increasing the number of architectural monuments, museums, theaters and traditions of the region. It aims not only to preserve the history of the region, but also to increase the accessibility of culture and art related to it for a wide audience.

In addition, within the cluster, a large number of new tourist routes are created, many cultural events, festivals and exhibitions are held, attracting tourists to the region as a tourist destination.

However, the main objective of the cluster is to develop educational initiatives in the field of arts through master classes, lectures and seminars that improve the quality of cultural personnel among the local population [13].

Within the framework of the cluster, active cooperation is carried out between museums, libraries, educational institutions, travel companies and authorities.

A set of modern technologies and innovative approaches in the field of culture are used, including virtual tours, digital technologies for training and other initiatives.

In general, the innovative cultural cluster in the Kaliningrad region performs several functions, the composition of which is shown in Figure 7:

The cluster also includes training theaters, which are necessary for rehearsals and performances of students. Each of them adjusts high-quality and new stage lighting, and sound systems that reproduce conditions as close as possible to on stage performances.

The complex provides many areas for relaxation and socializing, where lectures, workshops and

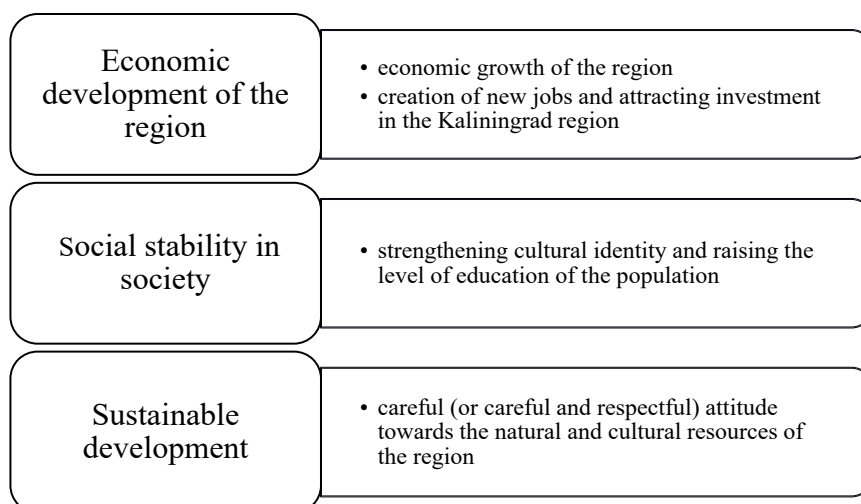


Figure 7. Functions of the innovative cultural cluster of the Kaliningrad region

Source: compiled by the author.

meetings can be held. The grand staircases and outdoor amphitheatres create an atmosphere conducive to cultural exchange and interaction between students and teachers. During the warm season, outdoor classes are possible, giving students the opportunity to learn in a more comfortable environment. And the outdoor sports field and amphitheater provide a place for training, rehearsals and cultural events.

All facilities of the complex are equipped with advanced technologies, including acoustic systems, musical instruments, projection equipment and others, which will ensure the highest possible level of learning and creative activity, corresponding to modern standards and nowadays realities.

This project is one of the most significant in the development of educational cultural institutions of the Kaliningrad region, taking into account the specifics of the region, as well as the directions of cultural development in it.

Thus, within the framework of the innovation cluster it is envisaged to create several cultural and educational complexes, which in fact represent a unique educational project. They will be used to introduce people to art, changing the quality

of life of people in the region, as well as to form points of growth in the Kaliningrad region.

Directly educational institutions on the territory of the cluster will make it possible to realize all the conditions for high-quality vocational training of talented specialists who form the new cultural and creative potential of the region and the country.

Museum halls and theater stages equipped with the latest technology will also contribute to the formation of a vast cultural space and bring regional institutions up to the level of world standards.

All this is aimed at increasing the attractiveness of the arts in Kaliningrad and the quality of education in the cultural sphere. Kaliningrad in this context becomes a cultural outpost of the country, attracting tourists and developing cultural cooperation by providing it with highly professional staff.

In these conditions it is necessary to work out a new model of staffing of cultural institutions of the Kaliningrad region, which will take into account the new specifics of functioning. In particular, not only professionals with knowledge and skills in art and culture are required, but also those endowed with competences of professional training of personnel.

References

1. Resolution of the Government of the Kaliningrad Region dated 02/01/2022 № 45.
2. "On approval of the State program of the Kaliningrad region "Tourism". – [Electronic resource]. – Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/3900202202080002?index=1&rangeSize=1>.
3. Russian Institute for Strategic Studies. From Königsberg to Kaliningrad: on the formation of an ethnocultural identity. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://riss.ru/analitics/976/>
4. Drokovsky, N. B. Strategic guidelines for the socio-economic development of the Kaliningrad region // Economics and Business: theory and practice. – 2021. – № 11-2.
5. National project "Culture". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://culture.gov.ru/about/national-project/about-project/>

6. *The Kaliningrad region named the best cultural institutions and their employees.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://vesti-kaliningrad.ru/v-kaliningradskoj-oblasti-nazvali-luchshie-uchrezhdeniya-kultury-i-ix-sotrudnikov/>
7. *Order of the Ministry of Culture and Tourism of the Kaliningrad Region dated 12/29/2023 № 462-OD "On approval of the Action Plan for 2024 to improve the activities of cultural organizations based on the results of an independent assessment of the quality of service provision in 2023 and a report on the implementation of the Action Plan for 2023 to improve the activities of cultural organizations based on the results of the in 2022, an independent assessment of the quality of the conditions for the provision of services."* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://culture-tourism.gov39.ru/deyatelnost/nezavisimaya-otsenka-kachestva/?ysclid=m23c5jljq0926105979>.
8. *Magomedova, L. I.* Development of children's creative abilities through various types of arts in the system of additional education // *The world of science. Pedagogy and psychology.* – 2018. – № 5. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-tvorcheskikh-sposobnostey-detey-cherez-razlichnye-vidy-iskusstv-v-sisteme-dopolnitelnogo-obrazovaniya>.
9. *Babayeva, E. V., Ganshina, G. V., Zavarina, S. Y.* University cooperation with cultural institutions as a form of diversification of higher education // *PNiO.* – 2018. – № 6 (36). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotrudnichestvo-vuza-s-uchrezhdeniyami-kultury-kak-forma-diversifikatsii-vysshego-obrazovaniya>.
10. *Educational programs of the Russian State University named after Of Kant.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://kantiana.ru/enrollee/programs/?ysclid=m23ci9k5q4903341629>.
11. *Branch of RGI SI.* – "Baltic Higher School of Music and Theater Arts". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://baltic.rgisi.ru/?ysclid=m23cjcp1sr975571889>.
12. *Federal Law № 273-FZ of December 29, 2012 "On Education in the Russian Federation."* – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/?ysclid=m23ckbbogy736543277.
13. *The cultural cluster in Kaliningrad can attract tourists from Europe.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://vesti-kaliningrad.ru/kulturnyj-klasterv-kaliningrade-mozhet-privlech-turistov-iz-evropy/>
14. *Gurina, M. A., Sokolskaya, T. I., Sukhina, Yu. V., Shurupova, A. S.* Implementation of cultural policy at the municipal level in the context of changing strategic national priorities // *Economics, entrepreneurship and Law.* – 2023. – Vol. 13. – № 9. – Pp. 3671-3686.

Список литературы

1. *Постановление Правительства Калининградской области от 01.02.2022 № 45.*
2. *«Об утверждении государственной программы Калининградской области «Туризм».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/3900202202080002?index=1&rangeSize=1>.
3. *Российский Институт Стратегических Исследований.* Из Кенигсберга в Калининград: о формировании этнокультурной идентичности. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://riss.ru/analitics/976/>
4. *Дроковский, Н. Б.* Стратегические ориентиры социально-экономического развития калининградской области // *Экономика и бизнес: теория и практика.* – 2021. – №11-2.
5. *Национальный проект «Культура».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://culture.gov.ru/about/national-project/about-project/>
6. *В Калининградской области назвали лучшие учреждения культуры и их сотрудников.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vesti-kaliningrad.ru/v-kaliningradskoj-oblasti-nazvali-luchshie-uchrezhdeniya-kultury-i-ix-sotrudnikov/>
7. *Приказ Министерства по культуре и туризма Калининградской области от 29.12.2023 № 462-ОД «Об утверждении Плана мероприятий на 2024 год по совершенствованию деятельности организаций сферы культуры по итогам проведенной в 2023 году независимой оценки качества условий оказания услуг и отчета о выполнении Плана мероприятий на 2023 год по совершенствованию деятельности организаций сферы культуры по итогам проведенной в 2022 году независимой оценки качества условий оказания услуг».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://culture-tourism.gov39.ru/deyatelnost/nezavisimaya-otsenka-kachestva/?ysclid=m23c5jljq0926105979>.
8. *Магомедова, Л. И.* Развитие творческих способностей детей через различные виды искусств в системе дополнительного образования // *Мир науки. Педагогика и психология.* – 2018. – № 5. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-tvorcheskikh-sposobnostey-detey-cherez-razlichnye-vidy-iskusstv-v-sisteme-dopolnitelnogo-obrazovaniya> (дата обращения: 10.10.2024).
9. *Бабаева, Е. В., Ганьшина, Г. В., Заварина, С. Ю.* Сотрудничество вуза с учреждениями культуры как форма диверсификации высшего образования // *ПНиО.* – 2018. – № 6 (36). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotrudnichestvo-vuza-s-uchrezhdeniyami-kultury-kak-forma-diversifikatsii-vysshego-obrazovaniya> (дата обращения: 10.10.2024).
10. *Образовательные программы РГУ им. Канта.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kantiana.ru/enrollee/programs/?ysclid=m23ci9k5q4903341629>.
11. *Филиал РГИСИ – «Балтийская Высшая школа музыкального и театрального искусства».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://baltic.rgisi.ru/?ysclid=m23cjcp1sr975571889>.
12. *Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/?ysclid=m23ckbbogy736543277.
13. *Культурный кластер в Калининграде может привлечь туристов из Европы.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vesti-kaliningrad.ru/kulturnyj-klasterv-kaliningrade-mozhet-privlech-turistov-iz-evropy/>
14. *Гурина, М. А., Сокольская, Т. И., Сухина, Ю. В., Шурупова, А. С.* Реализация культурной политики на муниципальном уровне в условиях изменения стратегических национальных приоритетов // *Экономика, предпринимательство и право.* – 2023. – Т. 13. – № 9. – С. 3671-3686.

Информация об авторе

Гаспарян Г.Ю., специалист по образовательным программам Филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный институт сценических искусств» в Калининграде – «Балтийская высшая школа музыкального и театрального искусства» (г. Калининград, Российская Федерация).

© Гаспарян Г.Ю., 2025.

Information about the author

Gasparyan G.Yu., specialist in educational programs at the Branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Russian State Institute of Performing Arts" in Kaliningrad – "Baltic Higher School of Music and Theatre Arts" (Kaliningrad, Russian Federation).

© Gasparyan G.Yu., 2025.

Анализ влияния факторов на формирование спроса на пассажирские железнодорожные перевозки

Жутяева С.А., Авилова Н.Д.

Актуальность темы обусловлена необходимостью оптимизации работы железнодорожной транспортной системы и повышения ее конкурентоспособности в условиях растущей конкуренции с другими видами транспорта и удовлетворения меняющихся потребностей пассажиров. Объект исследования – рынок пассажирских железнодорожных перевозок. Предмет исследования – факторы, влияющие на формирование спроса на пассажирские железнодорожные перевозки (развитие туризма, демография, доходы населения, макроэкономические показатели). Методы исследования – анализ, синтез, сравнительный подход, корреляция. Цель исследования – выявить и проанализировать ключевые факторы, влияющие на формирование спроса, оценить степень влияния каждого фактора на спрос. Проведен анализ взаимосвязи между количеством перевезенных пассажиров и показателями, влияющими на формирования спроса на пассажирские перевозки, и сделаны выводы, например, показатели развития туризма отрицательно влияют на количество перевезенных пассажиров, в целом положительная связь как между склонностью к поездкам по железной дороге, так и показателем доходности населения. Рост ВВП на душу населения, повышение производительности труда способствует росту доходов населения и развитию экономики в целом, как следствие, может стимулировать спрос на дальние поездки. Исследования факторов, влияющих на спрос на пассажирские перевозки, поможет разработать эффективные стратегии развития отрасли, меры государственной поддержки и улучшить качество предоставляемых услуг.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Жутяева С.А., Авилова Н.Д. Анализ влияния факторов на формирование спроса на пассажирские железнодорожные перевозки // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 60–66.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Конкурентоспособность, выручка, корреляция, доходы населения, ценовая политика.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-60-66

Analysis of the influence of factors on the formation of demand for passenger rail transportation

Zhutyayeva S.A., Avilova N.D.

The relevance of this topic stems from the need to optimize the rail transport system and improve its competitiveness in the face of growing competition with other modes of transport and to meet the changing needs of passengers. The object of this study is the passenger rail transportation market. The subject of this study is the factors influencing demand for passenger rail transportation (tourism development, demography, household income, macroeconomic indicators). The research methods include analysis, synthesis, comparative approach, and correlation. The objective of this study is to identify and analyze the key factors influencing demand and assess the influence of each factor on demand. An analysis of the relationship between the number of passengers carried and the indicators influencing demand for passenger transportation was conducted. Conclusions were drawn, such as that tourism development indicators negatively influence the number of passengers carried, while there is a generally positive relationship between both the propensity to travel by rail and household income. Growth in GDP per capita and increased labor productivity contribute to income growth and overall economic development, which can consequently stimulate demand for long-distance travel. Research into factors influencing passenger transport demand will help develop effective industry development strategies, government support measures, and improve the quality of services provided.

FOR CITATION

Zhutyayeva S.A., Avilova N.D. Analysis of the influence of factors on the formation of demand for passenger rail transportation. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 60–66.

APA

KEYWORDS

Competitiveness, revenue, correlation, household income, pricing policy.

ВВЕДЕНИЕ

Железная дорога играет основополагающую роль в процветании России, перемещая пассажиров и грузы, инвестируя в новые поезда и линии, предоставляя рабочие места тысячам рабочих и обучая стажёров, принимая на вооружение цифровую революцию. Железнодорожный транспорт занимает ведущую историческую роль – более 180 лет Российские железные дороги являются сердцем нашего общества и культуры.

В контексте глобальных вызовов, связанных с урбанизацией, экологизацией экономики и необ-

ходимостью обеспечения транспортной доступности, железнодорожный пассажирский транспорт сохраняет за собой статус одного из наиболее значимых элементов национальной транспортной системы. Его основополагающим качественным показателем является способность к организации массовых пассажироперевозок на средние и дальние расстояния с высокой степенью предсказуемости и регулярностью. Согласно статистики ОАО «РЖД», коэффициент регулярности опрaвления поездов дальнего следования в 2023 году составил 99,7%, а для пригородных электропоездов – 99,9%.

Такой уровень надежности формирует основу для планирования деловых и личных поездок граждан, интегрируясь в логистические цепочки национальной экономики. Пропускная способность двухпутной железнодорожной линии эквивалента 12 – 14 полосам автомобильной трассы, высокая провозная способность одного состава (до 800 – 1000 пассажиров в поезде дальнего следования) обеспечивает низкую удельную стоимость перевозки одного пассажира-километра. По данным Международного энергетического агентства (IEA) на долю железнодорожного транспорта приходится лишь около 1,5% общих выбросов CO₂ от транспорта, удельное энергопотребление на перевозку одного пассажира поездом в 3 – 4 раза ниже, чем самолет, и в 2 – 3 раза ниже, чем автомобиль [1], [2].

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В России существует монополия на железнодорожные перевозки, согласно ФЗ от 17.08.1995 № 147-ФЗ «О естественных монополиях» ст. 4, п. 1. ОАО «Российские железные дороги» (далее – ОАО «РЖД») является главным оператором железнодорожного сообщения в РФ, который формирует политику в области перевозок, владеет дорожной инфраструктурой, а также выполняет функции законодателя и регулятора отношений между участниками отрасли.

Для отрасли международных и междугородных пассажирских железнодорожных перевозок 18.05.2001 г. был создан специализированный филиал ОАО «РЖД» – Федеральная пассажирская дирекция. На базе имущества Федеральной

пассажирской дирекции было учреждено акционерное общество «Федеральная пассажирская компания» (далее – АО «ФПК»), в уставной капитал которой был внесен специализированный имущественный комплекс, а также переведен персонал, обеспечивающий пассажирские железнодорожные перевозки. АО «ФПК» осуществляет деятельность в качестве перевозчика с 01.04.2010 г. Приказом ФСТ России от 27.05.2010 г. № 190-т АО «ФПК» включено в реестр субъектов естественных монополий на транспорте в сфере оказания услуг железнодорожных перевозок. В этой связи АО «ФПК» имеет право на компенсацию выпадающих доходов от регулируемых государством тарифов за счет средств Федерального бюджета Российской Федерации.

В 2024 г. на рынке пассажирских железнодорожных перевозок осуществляли деятельность 6 юридических лиц с основным ОКВЭД 49.10.1 «Перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в междугородном сообщении», таблица 1. Одна компания (ООО АзияЛайн Групп) с кодом 49.10.2 «Перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в международном сообщении» только зарегистрирована в 2023, но деятельность не вела. В данном отчете использовалась информация из бухгалтерской отчетности с сайта ФНС [3], на котором раскрывается выручка от реализации продукции или оказания услуг.

По данным таблицы 1 видно, что АО «ФПК» является абсолютным монополистом по пассажирским железнодорожным перевозкам дальнего следования с долей выручки 91%. За представленный

*Таблица 1
Выручка за перевозку пассажиров железнодорожным транспортом в междугородном сообщении в РФ, тыс. руб.*

	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Среднецепные отклонения за период
АО «ФПК»	236871820	130930077	188228443	250456808	315788825	372880151	1,15
ОАО «РЖД» (пассажирские перевозки дальнего следования)	21710443	12244772	19567200	23132157	26295792	30381980	1,13
ООО «Тверской экспресс»	862454	449948	721362	941646	1506134	2553984	1,35
ООО «Авис»	19455	9584	19762	23390	24458	28139	1,19
ООО «Меридиан»	6586	3751	3821	4581	6473	4401	0,98
ООО «Гранд Экспресс Тур»	Действует с 3 февраля 2021 года	Действует с 3 февраля 2021 года	3649	20438	1936	-	1,14
ООО «Коррусс»	22098	9680	6561	1585	429	-	0,33
Итого	259492856	143647812	208550798	274580605	343624047	405848655	1,15

Источник: составлено авторами по данным: [3].

период средние темпы роста выручки составили 15%, это выше чем у ОАО «РЖД» и немного ниже чем у ООО «Тверской экспресс».

Значение перевозочной мощности АО «ФПК» [4] выражается также в миллионах перевезенных пассажиров в год. Вместе с тем существует конкуренция со стороны других видов транспорта, в первую очередь авиации, это в определенной степени ограничивает рост пассажирооборота на железнодорожном транспорте в дальнем следовании. Несколько десятилетий назад автомобильный транспорт мог показаться более дешевым, поскольку он не требует дорогостоящей инфраструктуры, но постоянно растущие цены на бензин и растущая обеспокоенность по поводу выбросов CO² сократили этот разрыв.

В целях сохранения и усиления конкурентоспособности пассажирского железнодорожного транспорта необходима реализация системного подхода, предполагающего целенаправленное внедрение инновационных решений в организацию перевозочной деятельности. Ключевое значение при этом приобретает разработка схем движения, основанных на результатах комплексного исследования пассажиропотоков и потребительских предпочтений, что позволяет формировать оптимизированное и востребованное рынком транспортное предложение.

Эффективная конкурентная стратегия требует всестороннего учета многофакторной природы спроса на пассажирские перевозки. Важно отметить, что чувствительность спроса является

величиной переменной, находящийся в прямой зависимости от целевого назначения поездки, социально-экономического статуса пассажира и иных индивидуальных параметров.

На формирование спроса оказывает влияние совокупность внешних и внутренних факторов, включая демографические показатели, уровень экономического развития территорий, объем инвестиций в основной капитал и динамику доходов населения. В этой связи особую актуальность приобретает задача структуризации данных факторов (таблица 2), среди которых принято выделять неконтролируемые (экзогенные) факторы, прогнозирование которых сопряжено со значительными трудностями (чрезвычайные ситуации, аварийные происшествия); контролируемые (эндогенные) факторы, находящиеся в зоне прямого управляющего воздействия перевозчика. К числу наиболее значимых управляемых факторов относится качество предоставляемых услуг. Именно данный параметр обладает стратегическим потенциалом для целенаправленного регулирования уровня спроса и обеспечения устойчивых конкурентных позиций железнодорожного транспорта на рынке пассажирских перевозок.

Проведем анализ взаимосвязи между количеством перевезенных пассажиров и показателями, влияющими на формирования спроса на пассажирские перевозки, и сделаем вывод о наличии или отсутствии причинно-следственной связи, результаты представлены в таблице 3. В таблице 4 даны значения некоторых показателей групп

Таблица 2
Факторы, влияющие на формирования спроса на пассажирские железнодорожные перевозки

Демографические	Экономические	Ценовая политика	Качество обслуживания
<i>неконтролируемые</i>		<i>контролируемые</i>	
Плотность и структура населения	Уровень доходов и потребления населения	Стоимость проезда, Технологии продажи билетов	Скорость движения и задержка сообщения
Состав населения по возрастным группам	Государственное регулирование и субсидирование	Скидки, бонусы и программы лояльности	Надежность транспортной сети
Образ жизни и предпочтения	Деловая активность экономики страны	Реклама и продвижение	Транспортная безопасность
Уровень урбанизации	Уровень занятости, наличие рабочих мест	Плата за парковку личного авто, вместимость парковки	Комфорт перевозки, вместимость поездов и наполненность вагонов
Образование, семейное положение	Доступность альтернативных видов транспорта, стоимость топлива для личных авто, тарифы платных автодорог	Простое, гибкое и справедливое ценообразование	Развитие транспортной инфраструктуры и расположение транспортных узлов
Культурные традиции и обычаи	Туристская деятельность	Страхование услуг	Внедрение новых технологий

Источник: составлено авторами по данным: [8].

Таблица 3

Коэффициенты корреляции количества перевезенных пассажиров ж/д транспортом (междугородное сообщение) и соответствующих факторов за 2005 – 2023 гг.

<i>категория «Развитие туризма»</i>				
Число турпакетов, реализованных гражданам России по территории России, ед.	Число мест в коллективных средствах размещения	Численность граждан Российской Федерации, размещенных в коллективных средствах размещения, чел.	Число ночевки в коллективных средствах размещения	Площадь номерного фонда коллективных средств размещения, кв. метр
-0,20	-0,50	-0,33	-0,17	-0,41
<i>категория «Демография»</i>				
Доля городского населения, %	Темп роста населения, %	Доля населения в трудоспособном возрасте, %	Доля населения старше трудоспособного возраста, %	Всё население, тыс. чел.
-0,65	-0,35	0,68	-0,71	-0,58
<i>категория «Доходы населения»</i>				
Численность населения с денежными доходами ниже границы бедности/величины прожиточного минимума, млн. чел.	Численность населения с денежными доходами ниже границы бедности/величины прожиточного минимума, в % от общей численности населения	Мнение населения о текущем материальном положении, % ответов "хорошо"	Реальные денежные доходы населения, в % к соответствующему периоду прошлого года	Структура использования денежных доходов населения, доля сбережений, %
0,23	0,31	-0,19	0,72	-0,29
<i>категория «Макроэкономические показатели»</i>				
Индексы физического объема валового внутреннего продукта на душу населения, в % к предыдущему году	Индекс производительности труда по основным отраслям экономики, в % к предыдущему году	Динамика инвестиций в основной капитал в сопоставимых ценах, в % к предыдущему году	Темпы инфляции (индекс потребительских цен), %	Уровень безработицы, %
0,56	0,57	0,54	0,40	0,26

Источник: составлено авторами.

влияющих факторов за период с 2005 по 2023 годы [6].

Исследовав значимость очевидных взаимосвязей, используя статистический метод корреляции, можно сделать вывод, что показатели *развития туризма* отрицательно влияют на количество перевезенных пассажиров. Наблюдается устойчивое увеличение туристической активности: растет число турпакетов, увеличивается интерес к организованным путешествиям, расширяются площади номерного фонда, население предпочитают более длительные поездки, увеличивается число ночёвок в коллективных средствах размещения. Однако люди могут предпочитать другие виды транспорта для перемещения между туристическими локациями, например, для коротких поездок на небольшие расстояния может быть удобнее использовать автобусы или автомобили.

Таблица 3 показывает, что существуют некоторые доказательства прямой и обратной связи между спросом на железнодорожные перевозки и демографическими факторами. Отрицательное влияние отмечается по факторам «Доля городского населения» -0,65 и «Доля населения старше трудоспособного возраста» -0,71. Чем больше людей проживает в городах, тем выше потенциальный спрос на железнодорожные пассажирские перевозки, это связано с тем, что города обычно имеют более развитую железнодорожную инфраструктуру. Однако, существует мнение, что высокая степень урбанизации имеет тенденцию генерировать относительно высокий уровень более коротких железнодорожных поездок (пригородных). Пожилые люди могут иметь меньше возможностей для передвижения из-за ограничений здоровья или финансовых ресурсов, они

Таблица 4

*Показатели, влияющие на формирования спроса на пассажирские перевозки
(категория «Развитие туризма»)*

Годы	Перевозки пассажиров ж/д транспортом (междугородное сообщение), млн. чел.	Число турпакетов, реализованных гражданам России по территории России, ед.	Число мест в коллективных средствах размещения	Численность граждан Российской Федерации, размещенных в коллективных средствах размещения, чел.	Число ночевок в коллективных средствах размещения	Площадь номерного фонда коллективных средств размещения, кв. метр
2005	134162	1377625	1165538	24810073	167 373 138	12 846 467,3
2006	134925	1459890	1186478	26566614	172 041 146	12 094 592,6
2007	136646	1659468	1190219	28695613	172 319 981	12 562 548,8
2008	135664	1029981	1247209	31516813	177 945 166	13 738 374,4
2009	117488	830469	1248132	24916822	162 772 633	12 509 017,8
2010	114924	871955	1263175	27166727	162 987 818	11 670 108,8
2011	114813	929451	1294444	29310180	166 197 118	11 776 478,2
2012	116593	904634	1345011	31798384	173 614 182	11 454 918,5
2013	110746	969491	1386782	32560580	172 630 475	11 515 623,6
2014	104478	991752	1573342	33798523	184 017 713	13 130 606,0
2015	98021	1330747	1762631	43656898	212 195 339	13 343 739,0
2016	101491	1528658	1848146	48338704	216 837 584	18 003 462,8
2017	102314	1552462	2167890	53534365	253 022 699	19 451 701,1
2018	110428	1635237	2415282	60921280	274 584 735	21 649 458,5
2019	116612	2111001	2495687	65185770	283 191 006	22 214 974,8
2020	67941	2093871	2472969	45223223	191 175 546	21 954 617,5
2021	92776	2856155	2634447	63643988	275 603 110	23 517 287,5
2022	109966	3032522	2760124	70326819	318 530 181	24 178 592,2
2023	124233	3333434	2997869	79610423	357 975 260	25 679 924,3

Источник: составлено авторами по данным: [6].

могут быть активными пассажирами, но на определенных видах пассажирских перевозок, такие как пригородные. В этой связи железнодорожным компаниям следует адаптировать свои услуги под потребности старшего поколения, например, путём введения специальных тарифов, льгот и услуг для пожилых пассажиров.

Существует в целом положительная связь как между склонностью к поездкам по железной дороге и средней *доходностью населения*. Рост реальных денежных доходов в большей степени оказывает положительное влияние, коэффициент корреляции самый высокий 0,72, хотя этот эффект в перспективе может быть компенсирован ростом числа владельцев автомобилей. Рост доходов увеличивает спрос на дальние поездки, так как люди с более высокими доходами обычно имеют больше возможностей для путешествий. По мере повышения уровня жизни жителей, спрос на перевозки будет меняться в количественном и качественном отношении. Снижение численности населения с денежными доходами ниже границы бедности также положительно влияет на количество перевезенных пассажиров, но кор-

реляция на уровне 0,23 – 0,31. Этот показатель следовало бы подробнее изучить в разрезе регионов страны.

Спрос на услуги пассажирского транспорта зависит от различных социально-экономических явлений, характеризующихся определенными *макроэкономическими показателями* [7], [8]. Рост ВВП на душу населения, повышение производительности труда способствует росту доходов населения и развитию экономики в целом, как следствие, может стимулировать спрос на дальние поездки. Положительная динамика инвестиций в основной капитал, в развитие инфраструктуры, включая железнодорожную, могут улучшить качество и доступность пассажирских перевозок дальнего следования. Влияние указанных показателей на объем перевезенных пассажиров составило более 50%.

Также важную роль в процессе выбора пассажиром предпочтительного вида транспорта играют так называемые внутренние факторы: доступность, регулярность, безопасность, техническое развитие подвижного состава и инфраструктуры, уровень цен и тарифная политика.

Эти показатели будут изучены в последующих параграфах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

АО «ФПК» является абсолютным монополистом по пассажирским железнодорожным перевозкам дальнего следования с долей выручки 91%. За период с 2020 – 2024 гг. средние темпы роста выручки составили 15%. Вместе с тем существует конкуренция со стороны других видов транспорта, в первую очередь авиации, это в определенной степени ограничивает рост пассажирооборота на железнодорожном транспорте в дальнем следо-

вании. В статье изучено, как различные факторы коррелируют с числом пассажиров, перевезенным железнодорожным транспортом. В результате установлено, что уровень развития туризма оказывает негативное влияние на пассажиропоток, тогда как уровень их доходов, напротив, связаны с ним положительно. Увеличение валового внутреннего продукта на душу населения, повышение производительности труда способствует росту доходов населения и развитию экономики в целом, как следствие, может стимулировать спрос на дальние поездки поездом.

Список литературы

1. Бувечич, А. П. Инвестиции в человеческий капитал и их влияние на экономическую мобильность // Дискуссия. – 2025. – Вып. 137. – С. 34–40.
2. Гулый, И. М. Динамическая система ценообразования в сфере железнодорожных пассажирских перевозок // Транспортное дело России. – 2024. – № 8. – С. 67–69.
3. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/2382833>.
4. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Федеральная пассажирская компания» за 2023 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fpc.ru>.
5. Выскребенцев, И. С. Анализ факторов, влияющих на прогнозирование пассажиропотока и спрос на пассажирские перевозки // Московский экономический журнал. – 2020. – № 12.
6. Росстат. Официальная статистика. Транспорт. Перевозки пассажиров. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/transport>.
7. Макар, С. В., Конищев, Е. С. Особенности пространственного распределения материальных экономических ресурсов России: макро/региональный уровень // Дискуссия. – 2025. – № 5(138) – С. 21–31.
8. Леунг, А., Бурландо, К., Паванини, Т. Сегментация рынка и готовность пожилых людей оплачивать ежегодные проездные на общественный транспорт: выводы из Генуи, Италия // Исследования в области транспортного бизнеса и управления. – 2025. – Т. 58. – С. 101243. – ISSN 2210-5395. – DOI: 10.1016/j.rtbm.2024.101243.

References

1. Buevich, A. P. Investments in human capital and their impact on economic mobility // Discussion. – 2025. – Issue 137. – Pp. 34–40.
2. Gulyi, I. M. Dynamic pricing system in the field of railway passenger transportation // Transport business of Russia. – 2024. – № 8. – Pp. 67–69.
3. The state information resource of accounting (financial) statements. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/2382833>.
4. Annual accounting (financial) statements of JSC Federal Passenger Company for 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://fpc.ru>.
5. Vyskrebentsev, I. S. Analysis of factors influencing the forecasting of passenger traffic and demand for passenger transportation // Moscow Economic Journal. – 2020. – № 12.
6. Rosstat. Official statistics. Transport. Passenger transportation. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rosstat.gov.ru/statistics/transport>.
7. Makar, S. V., Konishchev, E. S. Features of spatial distribution of material economic resources of Russia: macro/regional level // Discussion. – 2025. – № 5(138) – Pp. 21–31.
8. Leung, A., Burlando, C., Pavanini, T. Market segmentation and willingness to pay for public transport annual passes among older adults: insights from Genoa, Italy // Research in Transportation Business & Management. – 2025. – Vol. 58. – P. 101243. – ISSN 2210-5395. – DOI: 10.1016/j.rtbm.2024.101243.

Информация об авторах

Жутяева С.А., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Учет и бизнес-анализ» Петербургского государственного университета путей сообщения Императора Александра I (г. Санкт-Петербург, Российская Федерация).

Авилова Н.Д., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Международный финансовый и управленческий учет», Российский университет транспорта РУТ (МИИТ) (г. Москва, Российская Федерация).

© Жутяева С.А., Авилова Н.Д., 2025.

Information about the authors

Zhutyayeva S.A., Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Accounting and Business Analysis of the Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University (St. Petersburg, Russian Federation).

Avilova N.D., Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of International Financial and Management Accounting of the Russian University of Transport RUT (MIIT) (Moscow, Russian Federation).

© Zhutyayeva S.A., Avilova N.D., 2025.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY



Экономическое развитие, инновации, технологические изменения и рост

Economic Development, Innovation, Technological Change, and Growth

Модернизация технологической инфраструктуры
РХК – основа институционального преобразования
отрасли

Колмаков А.Н., Толикова Е.Э., Шария М.В.

Обзор международной проблематики использования
генетически модифицированных организмов в кон-
тексте продовольственной безопасности

Стихина И.А., Скопова Л.В., Ерофеева Е.В.

Создана ли в Российской Федерации система счетов
здравоохранения? Сравнительный анализ статисти-
ческой формы № 62 и стандарта SNA 2011. Часть 1.

Рагозин А.В., Хачатрян А.А., Калиновская Е.В.

Развитие малого предпринимательства
в Центральном федеральном округе: особенности
и тенденции

Черемисина Н.В., Черемисина Т.Н., Фирсова О.Н.

Трансформации на рынке труда в период интен-
сивного развития информационных технологий
и искусственного интеллекта

Крошилин С.В., Макаров С.В.

Когнитивные искажения потребительского поведе-
ния в цифровой экономике

Иванова С.В., Мензул Е.В., Азархин А.В.

Оценка пространственного неравенства и экономи-
ческой сегрегации в современных мегаполисах

Садыкова Х.Н.

Экономика спроса и экономика предложения: при-
оритеты и преимущества на отдельных этапах эконо-
мического развития

Барабанов В.Ю., Гайфуллин В.А.

Миграция квалифицированных кадров и её влияние
на экономическую безопасность и уровень человече-
ского развития в России

Дубинина Э.В., Гильмутдинова Р.А., Баширина Е.Н.

Методы оценки уязвимости национальной эконо-
мики к внешним санкционным рискам

Нурутдинов А.А., Иликеева Ю.А., Мустафин Т.Р.

Формирование многоуровневой модели управле-
ния инновационными проектами на промышленных
предприятиях

Каримов Р.И.

Роль госкорпораций в обеспечении экономической
безопасности

Бессарабов Е.В.

Техногенные месторождения: кластерный подход
к освоению

Французов Б.В., Игнатьева М.Н., Моор И.А.

Модернизация технологической инфраструктуры РХК – основа институционального преобразования отрасли

Колмаков А.Н., Толикова Е.Э., Шария М.В.

Проведено исследование категориального аппарата институциональных преобразований рыбохозяйственного комплекса (РХК). Выявлена сущность технологической и промышленной модернизации производительных сил отрасли. Сделан обзор методик оценки уровня внедрения инноваций в отрасли. Приведена отраслевая статистика использования цифровых технологий в организациях по виду экономической деятельности. Определена сущность и даны характеристики процессов модернизации РХК.

Проведен межстрановой анализ опыта создания и развития инфраструктуры марикультуры водорослей-макрофитов. Систематизированы инновационные технологии для внедрения в деятельность акваферм. Сделан вывод о перспективах совершенствования научно-технологической инфраструктуры водорослей-макрофитов. Обозначены направления повышения эффективности водорослевого промысла вследствие реализации мероприятий технологической модернизации производительных сил РХК. Разработана инновационная стратегия развития акваферм, ориентированная на использование современных инновационных технологий для культивирования водорослей-макрофитов и производство продукции с высокой добавленной стоимостью.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Колмаков А.Н., Толикова Е.Э., Шария М.В. Модернизация технологической инфраструктуры РХК – основа институционального преобразования отрасли // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 68–75.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Институты, инфраструктура, РХК, модернизация, водоросли.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-68-75

Modernization of fisheries complex technological infrastructure – the basis of the institutional transformation of the industry

Kolmakov A.N., Tolikova E.E., Sharia M.V.

A study of the categorical apparatus of institutional transformations of the fisheries complex (FC) was carried out. The essence of technological and industrial modernization of the productive forces of the industry has been revealed. An overview of methods for assessing the level of innovation in the industry was made. Industry statistics on the use of digital technologies in organizations by type of economic activity are presented. The essence and characteristics of the FC modernization processes are determined.

A cross-country analysis of the experience of creating and developing the infrastructure of macrophyte algae mariculture was carried out. Innovative technologies have been systematized for implementation in the activities of aqua farms. It was concluded on the prospects for improving the scientific and technological infrastructure of macrophyte algae. Areas for increasing the efficiency of algae fishing due to the implementation of measures for the technological modernization of the production forces of the FC are outlined. An innovative strategy for the development of aqua farms has been developed, focused on the use of modern innovative technologies for the cultivation of macrophyte algae and the production of products with high added value.

FOR CITATION

Kolmakov A.N., Tolikova E.E., Sharia M.V. Modernization of fisheries complex technological infrastructure – the basis of the institutional transformation of the industry. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 68–75.

APA

KEYWORDS

Institutes, infrastructure, FC, modernization, algae.

ВВЕДЕНИЕ

Под «институциональной модернизацией РХК» авторами понимается процесс преобразования существующих в отрасли институтов в современные, соответствующие сущности инновационно-модернизированной и социально-регулируемой экономической системы (направления взаимосвязей представлены на рисунке 1).

Институциональная модернизация РХК предполагает:

— Структурную дифференциацию институтов РХК – формирование новых институтов, выполняющих строго определённую функцию и одновременно тесно взаимосвязанных (к примеру, направление развития венчурного предпринимательства в аква- и марикультуре).

— Развитие уже имеющихся в РХК институтов – повышение доли предпринимательских структур в хозяйственном комплексе до уровня, адекватного современным условиям модернизации.



Рисунок 1. Направления институциональной модернизации РХК

Источник: Составлено авторами.

— Деблокирование институциональных барьеров, связанных с цифровым отставанием в развитии РХК.

Обозначим цели институциональной модернизации РХК:

1. Повышение конкурентоспособности РХК на внутреннем и мировом рынках.
2. Обеспечение условий для инновационного развития РХК – институциональная среда обеспечивает бесперебойную работу всех компонентов инновационного процесса.
3. Преодоление технологического отставания субъектов РХК.

Задачи институциональной модернизации РХК:

1. Создание научного ландшафта РХК – интеграция науки, образования, производства и рынка (что минимизирует транзакционные издержки).
2. Диверсификация экономики РХК – увеличение доли прогрессивных рыбохозяйственных бизнес-субъектов, производящих продукцию с высокой добавленной стоимостью.
3. Активизация исследований и разработок в рамках научно-технологической инфраструктуры РХК.
4. Создание условий для эффективного использования квалифицированного труда и повышения качества человеческого капитала.

5. Изменение характера инвестиций – усиление их инновационной направленности.

К методам институциональной модернизации РХК отнесем:

- Использование технологических платформ в РХК – они стимулируют инновации, создают условия для распространения передовых технологий в соответствующих секторах экономики.
- Государственная поддержка РХК – создание благоприятной инвестиционной среды, прямое бюджетное финансирование, обеспечение необходимых экономических условий.
- Федеральные целевые программы и стимулирование инновационной активности бизнеса.

Модернизация инфраструктуры поддержки инновационного развития РХК заключается в создании эффективно функционирующей системы взаимодействующих институтов, формирование комплекса правового, кадрового, финансового и информационного обеспечения научно-технологического развития комплекса.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Уровень инноваций в отрасли (инновационную активность) рассчитывают с помощью системы показателей, которые характеризуют динамизм инновационной деятельности, ресурсы для инноваций и результаты внедрения новшеств. Цель – оценить, насколько отрасль привлекательна для инноваций, и выявить направления,

на которых следует акцентировать внимание для улучшения результатов инновационной деятельности. Количественно возможно оценить показатель технической вооруженности сектора исследований и разработок предприятий отрасли по методике Руководства Фраскати [14], как отношение среднегодовой полной учетной стоимости машин и оборудования в возрасте до 5 лет к общей численности исследователей в эквиваленте полной занятости по формуле 1:

$$TB = Sm_5 / Isl_{ob} \quad (1)$$

где: TB – техническая вооруженность сектора исследований и разработок, тысяч рублей; Sm_5 – среднегодовая полная учетная стоимость машин и оборудования в возрасте до 5 лет за отчетный год, тысяч рублей; Isl_{ob} – численность исследователей в эквиваленте полной занятости за отчетный год, человек.

Для расчёта уровня инноваций в отрасли также будем использовать следующий набор показателей:

1. Удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объёме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг (в %).

2. Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объёме отгруженных товаров, работ, услуг (в %).

3. Число разработанных передовых производственных технологий в процентах к предыдущему году.

4. Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций (в %).

5. Число выданных патентов на изобретения и полезные модели в расчёте на 1 тыс. человек, занятых научными исследованиями и разработками.

Инновационные проекты и другие статьи затрат производителей рыбохозяйственного комплекса требуют государственной поддержки, а также финансирования из других источников. Анализ объема инвестиций и финансирования РХК в 2022 – 2023 гг. представлен в таблице 1.

В контексте инновационного развития РХК, росту показателей производства аква- и марикультуры способствует внедрению цифровых технологий, таких как системы мониторинга и управления производством, что повышает эффективность отрасли (таблица 2).

Таблица 1

Инвестиции в основной капитал по видам экономической деятельности в 2022 – 2023 гг. в РФ
(в тысячах рублей)¹

	2022	2023
Рыболовство и рыбоводство:	84 293 283	102 304 295
Рыболовство	80 616 098	97 320 756
Рыболовство морское	80 202 231	96 862 715
Рыболовство морское промышленное	72 792 930	96 206 653
Рыболовство морское прибрежное	7 409 301	656 062
Рыболовство пресноводное	413 867	458 041
Рыболовство пресноводное промышленное	371 256	379 831
Рыболовство пресноводное в целях аквакультуры (рыбоводства)		61 932
Рыболовство в целях обеспечения ведения традиционного образа жизни и осуществления традиционной хозяйственной деятельности коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока	24 716	
Рыбоводство	3 677 185	4 983 539
Рыбоводство морское	2 321 413	1 729 740
Рыбоводство морское индустриальное		468 371
Воспроизводство морских биоресурсов искусственное	2 193 464	1 261 369
Рыбоводство пресноводное	1 355 772	3 253 799
Рыбоводство пресноводное индустриальное	983 649	517 023
Рыбоводство пресноводное пастбищное	217 985	
Рыбоводство прудовое	24 551	442 334
Воспроизводство пресноводных биоресурсов искусственное	74 259	1 628 175
Деятельность по пресноводному рыбоводству прочая	19 228	206 334

1 На материалах Федеральной службы государственной статистики.

Таблица 2

Использование цифровых технологий в организациях сельского хозяйства (АПК и РХК) в 2023 году
(в процентах от общего числа организаций)²

Облачные сервисы	Цифровые платформы	Биг дата	ИоТ	Геоинформационные системы	RFID-технологии	ИИ	Пром роботы	Аддитивные технологии	Цифровой двойник
23,8	11,6	11,5	12,4	15,7	10,3	2,4	4,9	1,5	1,2

2 На материалах Федеральной службы государственной статистики.

По мнению В. В. Вольчик и В. В. Кот, модернизация как процесс трансформации типа поведения экономических субъектов направлена на качественные прогрессивные изменения существующих институциональных форм, обновление технологических основ экономической системы, повышение ее конкурентоспособности [4].

Правила играют ключевую роль как в технологиях, определяя последовательность шагов и условия протекания физических или цифровых процессов, так и в институтах, организуя повторяющиеся социальные взаимодействия между людьми [5].

Как подчеркивает Р. Нельсон в своем исследовании [6], современная эволюционная теория ставит задачу объединить изучение физических и социальных технологий в единую теоретическую конструкцию. Концепция институтов как своеобразных общественных технологий легко интегрируется в рамки эволюционной теории экономического роста.

Понимание динамики модернизации невозможно без учета исторических тенденций развития технологий, рынков и институтов. Например, исследователи Н. Розенберг и Л. Бирдцелл подчеркивают особую важность института частной собственности для экономического роста [7].

Методология анализа, предложенная Мансуром Олсоном, базируется преимущественно на изучении особенностей коллективных действий внутри небольших и крупных групп. Согласно этому подходу, способность группы эффективно создавать общественные блага зависит от ряда факторов, таких как размер группы, наличие индивидуальных стимулов и эффект «безбилетника». Коллективные блага, создаваемые группами, могут включать в себя разнообразные институциональные инновации, обеспечивающие получение выгоды, часто связанной с распределением ресурсов или извлечением рент. Вместе с тем существуют группы, чьи интересы охватывают широкий круг лиц, деятельность которых направлена на созидательные институты, содействующие

общему повышению благосостояния членов соответствующего хозяйства [8].

Концептуальная основа подхода Джона Коммонса заключается в правовой интерпретации природы коллективных действий. Институциональные механизмы рассматриваются как источник и следствие коллективных усилий, формируя среду, в которой возможны любые виды транзакций – от обычных рыночных обменов до регулирующих функций государства [9].

Феномен возрастающей отдачи играет важную роль в процессах модернизации экономических систем и имеет значение как для технологий, так и для институтов. Примером проявления такого явления служат «технологии широкого применения». Владимир Полтерович [10] утверждает, что ключевым фактором перехода от одного технологического уклада к другому служит внедрение технологий широкого применения, являющихся движущей силой экономического роста. Этот вывод согласуется с концепциями Йозефа Шумпетера, Николая Кондратьева и Саймона Кузнеца [11], [12], [13], занимавшихся технологической теорией экономического развития.

Исходя из этого, рассмотрим теоретические вопросы модернизации инфраструктуры РХК на практических примерах решения проблем добычи и разведения марикультуры водорослей-макрофитов.

Марикультура водорослей – это отрасль аквакультуры, фокусирующаяся на культивировании макроводорослей (таких как ламинария, фукус). Опыт накоплен в странах с развитой «синей экономикой», где фермы масштабируются от мелких прибрежных до крупных океанических.

В 1950 – 1960-е годы произошел переход к широкомасштабному промышленному культивированию ламинарии.

Технологии и методы выращивания водорослей включают:

— *Открытые океанические системы.* Веревочные фермы или плавающие платформы, прикрепленные к морскому дну. Преимуществами

являются низкие затраты, естественная среда. Применяется в Китае и Чили.

— *Закрытые и полукрытые системы.* Танки в помещениях или подводные структуры с контролем температуры и питательных веществ. Характеризуются высоким качеством, независимостью от погоды. Распространены в Японии и Европе, где используются рециркуляционные системы для снижения загрязнения.

— *Интегрированные системы.* Комбинация с рыбоводством (водоросли поглощают отходы рыбы) или солнечной энергией. Используют в Норвегии, где фермы снижают затраты на корм для рыбы на 30%.

Повышение эффективности водорослевого промысла возможно вследствие реализации следующих мероприятий технологической модернизации производительных сил РХК:

1. Разработка и внедрение механизированных орудий добычи, основанных на принципах срезания водорослевой растительности и по возможности с минимальным воздействием на субстрат.

2. Развитие экспедиционного промысла.

3. Усовершенствование технологии первичной и глубокой переработки водорослевого сырья.

4. Регулирование и управление ресурсами бурых водорослей при организации механизированного промысла: необходимо установить районы морей пригодные для механизированного промысла, разработать четкий регламент по режиму эксплуатации промысловых скоплений водорослей, использовать секторную систему промысла, внести соответствующие изменения в Правила рыболовства.

5. Инновационная модернизация и усовершенствование российского оборудования (механические косилки).

6. Строительство современных судов для заготовки.

7. Создание научно-технологической инфраструктуры близкой к районам добычи (для автоматической сушки первичной обработки).

Алгоритм создания инфраструктуры культивирования водорослей-макрофитов представлен на рисунке 2:

По мнению Заместителя директора – руководителя Тихоокеанского филиала ГНЦ РФ ФГБНУ «ВНИРО» А. А. Байталюка, существует 3 стратегии культивирования водорослей:

1. *Инерционная стратегия* – ориентирование производственного и научного комплекса на массовое производство проростков бурых водорослей с целью формирования плантаций для производства пищевой продукции и снижения пресса промысла на дикие запасы.

2. *Промышленная стратегия* – ориентирование на производство сырья для пищевой и химической продукции.

3. *Эколого-ориентированная* – реализация программ по декарбонизации атмосферы.

Авторы статьи предлагают четвертый вариант стратегии – *Инновационную стратегию*. Она ориентирована на использование современных инновационных технологий (ИИ, БПЛА) для культивирования водорослей-макрофитов и производство продукции с высокой добавленной стоимостью. Традиционное УЗВ (выращивании рыбы и водорослей) в сборе имеет перечень типового оборудования: бассейны; насосы; автоматические кормушки; биологические фильтры; барабанные фильтры; нитратные фильтры, способствуют снижению содержания нитратов в воде; устройства для обеззараживания, очищают воду с помощью ультрафиолета, а затем озона, что позволяет устранить опасные микроорганизмы; оксигенатор для насыщения воды кислородом; подогрев воды, дополнительное оборудование: датчики для измерения уровня воды, кислотности, давления и кислорода.

Реализация Инновационной стратегии и применение передовых технологий в аквакультуре (выращивании рыбы и водорослей) направлены на повышение устойчивости и снижения экологического воздействия. Они включают автоматизацию, биотехнологии и цифровые решения. В том числе:

1. *Технологии управления и мониторинга:*

— Интернет вещей (IoT) и сенсоры. Датчики в реальном времени мониторят температуру, pH, уровень кислорода, аммиака. Интеграция с облачными платформами позволяет удаленное управление.

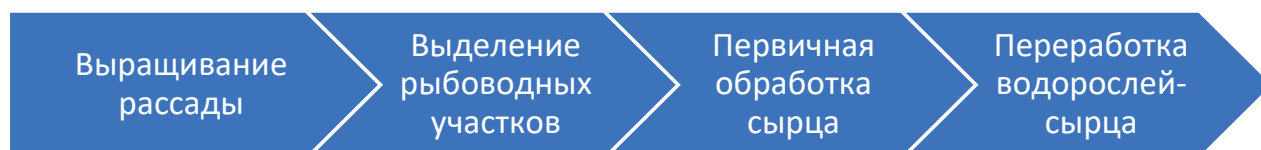


Рисунок 2. Алгоритм создания инфраструктуры культивирования водорослей-макрофитов

— Искусственный интеллект (AI) и машинное обучение. Алгоритмы анализируют данные для прогноза роста рыбы/водорослей, оптимизации кормов и предотвращения болезней. Преимуществом является повышение урожайности на 20 – 30%, снижение затрат (к примеру: AI-платформы для подводных дронов, сканирующих плотность рыбы).

2. Биотехнологии и генетика:

— Водоросли и микробиом. Интеграция выращивания водорослей для производства кормов или биотоплива. Биотехнологии для создания пробиотиков, улучшающих здоровье рыбы. Примером являются проекты в Чили, где водоросли используются как натуральный корм для устриц.

— Клеточные культуры и альтернативные белки.

3. Экологические и устойчивые решения:

— Возобновляемые источники энергии. Солнечные панели, ветряные турбины и геотермальные системы для питания ферм. Преимущества заключаются в снижении углеродного следа, автономности.

— Аквапоника и интегрированные системы.

— Робототехника и автоматизация. Автоматические сборщики, подводные дроны для мониторинга и чистки. Преимущества: снижение ручного труда, повышение точности.

4. Цифровые и логистические инновации:

— Блокчейн и трейсинг. Технологии для отслеживания продукции от фермы до потребителя, обеспечивая прозрачность и безопасность.

— 3D-печать и модульные конструкции. Печать кастомного оборудования, таких как резервуары или кормушки. Преимущества дают гибкость, снижение затрат на прототипы. Примером является использование в стартапах для оффшорных ферм.

Эти технологии уже внедряются в странах-лидерах аквакультуры (Китай), где они способствуют росту отрасли на 5 – 10% ежегодно. Для внедрения Инновационной стратегии рекомендуется начинать с пилотных проектов и сотрудничества

с технологическими партнерами. Тогда основные разделы бизнес-плана фермы марикультуры водорослей могут включать:

— *Резюме проекта* (краткое описание проекта, миссия и основные цели фермы, информация о том, чем будет заниматься бизнес, описание бизнеса и продуктов). Вид фермы.

— *Описание продукции* (ламинария/фукус) и услуг (к примеру, продажа рассады).

— *Анализ рынка и конкурентов*. Анализ рыночных тенденций, спроса, размера целевой аудитории.

— *План производства* и технологии переработки водорослей. Планирование производственных мощностей, необходимого оборудования (ГБТС) и площадей. Описание системы ухода.

— *Организационный план* и менеджмент. Структура компании и роли сотрудников.

— *Маркетинговая стратегия* и план продаж. Способы продвижения продукции (прямые продажи, оптовые поставки в магазины). Ценовая политика и каналы сбыта.

— *Финансовый план*. Инвестиционные затраты: стоимость строительства, оборудования. Операционные затраты, заработная плата персоналу.

— *Доходы*. Расчет предполагаемых объемов продаж и выручки. Расчет финансовых показателей: точка безубыточности, рентабельность, срок окупаемости инвестиций.

— *Анализ рисков* и способы их минимизации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Модернизация РХК авторами статьи трактуется как совокупность социальных и технологических преобразований, направленных на преодоление экономического отставания отрасли. В рамках Инновационной стратегии предлагается использование высокоточного и автономного оборудования для ферм аква- и марикультур, которое позволит повысить эффективность деятельности предпринимательских структур, ускорит период окупаемости инвестиционных проектов, что в свою очередь, послужит экономическому, инновационному и технологическому развитию отрасли.

Список литературы

1. Быдтаева, Э. Е., Васильева, А. С., Вершицкий, А. В. и др. Под ред. Маняевой, В. А., Подкопаева, О. А. Модернизация экономики России: теоретический, методологический, институциональный, технологический и инновационный аспекты. – Самара: ООО НИЦ «ПНК». 2023. – С. 218.
2. Лазарчук, Е. В. Институциональная модернизация как определяющий фактор инновационного развития // Вестник

науки Сибири. – 2011. – № 1 (1). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://core.ac.uk/download/pdf/53078879.pdf>.

3. Илякова, И. Е. Роль институциональной среды в реализации неиндустриальной модернизации экономики // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 6 (часть 3). – С. 576-580. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=38662>.

4. *Вольчик, В. В., Кот, В. В.* Институциональные изменения в контексте модернизации хозяйственных порядков // Журнал институциональных исследований. – Т. 5. – № 4. – 2013. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-izmeneniya-v-kontekste-modernizatsii-hozyaystvennyh-poryadkov/viewer>.
5. *Норт, Д.* Институты и экономический рост: историческое введение // THESIS. – Т. 1. – Вып. 2. – 1993.
6. *Нельсон, Р. Р.* Включение институтов в теорию эволюционного роста // Журнал эволюционной экономики. – Том. 12. – № 1. – 2002. – С. 26.
7. *Розенберг, Н., Бирдцел-мл., Л. Е.* Как Запад стал богатым. Экономические преобразования индустриального мира. – Новосибирск, 1995. – С. 120.
8. *Олсон, М.* Власть и процветание. Перерастая коммунистические и капиталистические диктатуры. – М.: Новое издательство, 2012. – С. 119.
9. *Коммонс, Дж.* Институциональная экономика // Terra Economicus. – 2012. – Т. 10. – № 3.
10. *Полтерович, В. М.* Гипотеза об инновационной паузе и стратегия модернизации // Вопросы экономики. – 2009. – № 6. – С. 6.
11. *Шумпетер, Й.* Теория экономического развития. – М., 1982.
12. *Кондратьев, Н. Д.* Проблемы экономической динамики. – М.: Экономика. – 1989. – С. 58.
13. *Кузнец, С.* Экономический рост наций. Совокупный продукт и структура производства // Новые книги за рубежом по общественным наукам. – М., 1972. – № 7.
14. *«Руководство Фраскати»* Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris. 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://www.oecd.org/>
15. *Байталюк, А. А.* «Макрофиты: развитие промысла, вызовы хозяйственного использования (ресурсы, перспективы культивирования и стратегия использования)» // Рыбохозяйственный комплекс России: 300 лет российской академической науке. II Международная научно-практическая конференция. – М., 2024.

References

1. *Bydtaeva, E. E., Vasilyeva, A. S., Vershitsky, A. V. and others.* Edited by Manyeva, V. A., Podkopaeva, O. A. Modernization of the Russian economy: theoretical, methodological, institutional, technological and innovative aspects. – Samara: NIC PNK LLC. 2023. – P. 218.
2. *Lazarchuk, E. V.* Institutional modernization as a determining factor of innovative development // Bulletin of Siberian Science. – 2011. – № 1 (1). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://core.ac.uk/download/pdf/53078879.pdf>.
3. *Ilyakova, I. E.* The role of the institutional environment in the implementation of the neo-industrial modernization of the economy // Fundamental Research. – 2015. – № 6 (part 3). – Pp. 576-580. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=38662>.
4. *Volchik, V. V., Kot, V. V.* Institutional changes in the context of modernization of economic orders // Journal of institutional studies (Journal OF Institutional Research). – Т. 5. – № 4. – 2013. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-izmeneniya-v-kontekste-modernizatsii-hozyaystvennyh-poryadkov/viewer>.
5. *North, D.* Institutions and economic growth: a historical introduction // THESIS. – Vol. 1. – Vol. 2. – 1993.
6. *Nelson, R. R.* Bringing institutions into evolutionary growth theory // Journal of Evolutionary Economics. – Vol. 12. – № 1. – 2002. – P. 26.
7. *Rosenberg, N., Birdtsel, Jr., L. E.* How the West became rich. Economic transformations of the industrial world. – Novosibirsk, 1995. – P. 120.
8. *Olson, M.* Power and prosperity. Outgrowing Communist and Capitalist dictatorships. – Moscow: New Publishing House, 2012. – P. 119.
9. *Commons, J.* Institutional Economics // Terra Economicus. – 2012. – Vol. 10. – № 3.
10. *Polterovich, V. M.* The hypothesis of the innovation pause and the modernization strategy // Economic issues. – 2009. – № 6. – P. 6.
11. *Schumpeter, J.* Theory of economic development. – М., 1982.
12. *Kondratiev, N. D.* Problems of economic dynamics. – М.: Economics, 1989. – P. 58.
13. *Kuznets, S.* Economic growth of nations. The total product and the structure of production // New books abroad on social sciences. – Moscow, 1972. – № 7.
14. *Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris. 2015.* – [Electronic resource]. – Access mode <https://www.oecd.org/>
15. *Baitalyuk, A. A.* Macrophytes: development of fishing, challenges of economic use (resources, prospects of cultivation and strategy of use) // Fisheries complex of Russia: 300 years of Russian academic science. II International Scientific and Practical Conference. – Moscow, 2024.

Информация об авторах

Колмаков А.Н., доктор экономических наук, профессор, Директор центра экономических исследований Всероссийского научно-исследовательского института рыбного хозяйства и океанографии (г. Москва, Российская Федерация).

Толикова Е.Э., доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры Инновационного предпринимательства Московского государственного технического университета имени Н. Э. Баумана (г. Москва, Российская Федерация).

Шария М.В., начальник отдела «Иннопарк Всероссийского научно-исследовательского института рыбного хозяйства и океанографии» (г. Москва, Российская Федерация).

© Колмаков А.Н., Толикова Е.Э., Шария М.В., 2025.

Information about the authors

Kolmakov A.N., Doctor of Economics, Professor, Director of the Center for Economic Research of the All-Russian Scientific Research Institute of Fisheries and Oceanography (Moscow, Russian Federation).

Tolikova E.E., Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Innovative Entrepreneurship at the Bauman Moscow State Technical University (Moscow, Russian Federation).

Sharia M.V., Head of the Innopark Department of the All-Russian Scientific Research Institute of Fisheries and Oceanography (Moscow, Russian Federation).

© Kolmakov A.N., Tolikova E.E., Sharia M.V., 2025.

Обзор международной проблематики использования генетически модифицированных организмов в контексте продовольственной безопасности

Стихина И.А., Скопова Л.В., Ерофеева Е.В.

Стратегия обеспечения продовольственной безопасности страны является основой существования любой нации. Постоянно увеличивающееся население на нашей планете требует быстрого решения вопросов, связанных с недоеданием, голодом, бедностью людей. Ученые всего мира ищут способы увеличения урожайности и безопасности сельхозпродукции, чтобы прокормить растущее человечество. Статья посвящена актуальным проблемным вопросам, связанным с разработкой и применением генно-модифицированных организмов в продуктах питания. Изучен и проведен обзор зарубежных и отечественных научных источников, официальных отчетов и нормативных документов, представленных в электронных базах Web of Science, Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, PLoS ONE, eLibrary.ru, посвященных генно-модифицированным организмам (ГМО). Целью работы является исследование мнений ученых об использовании методов генной инженерии в сельском хозяйстве, а также сбор, анализ и обобщение различной информации по данной проблематике. Собраны и систематизированы данные о трансгенных посевах в различных странах на всех континентах. Применение методов сравнительного анализа, синтеза и обобщения позволили представить цифровые данные в таблицах и определить мировые тенденции в развитии генной инженерии в сельском хозяйстве. Исследованы и представлены в таблице положительные и отрицательные свойства ГМО. Отмечены риски негативного влияния трансгенных продуктов питания на здоровье человека. Сделан вывод о несовпадении мнений ученых о пользе или вреде генно-модифицированных продуктов. Высказано предположение о новом этапе развития генной инженерии с помощью искусственного интеллекта.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Стихина И.А., Скопова Л.В., Ерофеева Е.В. Обзор международной проблематики использования генетически модифицированных организмов в контексте продовольственной безопасности // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 76–86.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Генно-модифицированные организмы, продовольственная безопасность, мировые трансгенные посевы, биотехнологии, здоровье человека, генная инженерия, экологическая безопасность.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-76-86

Review of international issues regarding the use of genetically modified organisms in the context of food security

Stikhina I.A., Skopova L.V., Erofeeva E.V.

The strategy for creating food security in the country is the basis for the existence of any nation. The constantly increasing population on the globe requires a quick solution to issues related to malnutrition, hunger, and poverty of people. Scientists around the world are looking for ways to increase the yield and safety of agricultural products to feed a growing humanity. The article is devoted to current problematic issues related to the development and use of genetically modified organisms in food products. A review of foreign and domestic scientific sources was conducted; official reports and regulatory documents presented in the electronic databases Web of Science, Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, PLoS ONE, eLibrary.ru, dedicated to genetically modified organisms (GMOs), were studied. The purpose of the work is to analyze the scientists' opinions on the use of genetic engineering methods in agriculture, as well as to collect, analyze and summarize various information on this issue. Data on transgenic crops in various countries on all continents has been collected and summarized. The use of methods of comparative analysis, synthesis and generalization made it possible to present digital data in tables and determine global trends in the development of genetic engineering in crop production. The positive and negative properties of GMOs have been studied and presented in the table. The risks of negative effects of transgenic food products on human health have been noted. A discrepancy in the scientists' opinions on the benefits or harms of genetically modified products is revealed. It has been suggested that there is a new stage in the development of genetic engineering using artificial intelligence.

FOR CITATION

Stikhina I.A., Skopova L.V., Erofeeva E.V. Review of international issues regarding the use of genetically modified organisms in the context of food security. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 76–86.

APA

KEYWORDS

Genetically modified organisms, food security, world transgenic crops, biotechnology, human health, genetic engineering, environmental safety.

ВВЕДЕНИЕ

Сельское хозяйство является древнейшим видом человеческой деятельности, связанной с обеспечением народов необходимыми продуктами питания для возможности проживания жизненных циклов и существования будущих поколений. По данным ООН, к 2030 году человечество может увеличиться до 8,3 млрд., а к 2050 году достичь 9,3 млрд. человек, причем, темпы прироста населения будут отличаться в различных регионах мира. Быстрыми темпами растет население Африки и к 2030 году там будет рожден каждый третий ребенок нашей планеты, а к 2050 году – каждый второй [1], [2].

Постоянно растущий рост народонаселения в мире ставит перед государствами задачи создания продовольственной безопасности для снабжения жителей необходимыми пищевыми ресурсами. В 1996 году Всемирный продовольственный саммит определил цель сократить число голодающих людей, но к 2030 году их может еще насчитываться около 440 млн. К 2030 году в мире планируется ежегодно увеличивать производство зерновых культур на 1 млрд. тонн [1], [2].

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В данном исследовании отобраны и изучены научные статьи, аналитические сведения и нормативные документы, представленные в электронных базах данных eLibrary.ru, Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, PLoS ONE, Web of Science, посвященные проблемам развития генной инженерии в растениеводстве, биотехнологиям, генно-модифицированным организмам.

Применялись следующие методы исследования: сбор информации из зарубежных и отечественных источников по данной тематике, изучение научных работ, сравнительный анализ и систематизация полученных данных, обобщение дискуссионных мнений и выводы о тенденциях развития в данной области сельскохозяйственной деятельности.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

На современном этапе технологического прогресса традиционные формы земледелия устарели, и ученые ищут новые способы увеличения производства пищевой продукции. Во всех странах землепользователи стали применять органические способы выращивания и производства органических продуктов питания, отмечая их полезные свойства и отсутствие загрязнения окружающей среды. На сегодняшний день производственные мощности таких хозяйств являются

недостаточными для массового производства пищевых товаров, и успешно развиваются, в основном, в рамках небольших сельскохозяйственных предприятий и в фермерских хозяйствах [3].

В последние десятилетия наряду с традиционным и органическим земледелием стали появляться новые технологии в растениеводстве и животноводстве. Обычное выращивание различных сортов растений путем скрещивания стало считаться слишком долгим и трудоемким. В 1973 году генно-модифицированный организм был впервые разработан биохимиками Гербертом Байером и Стэнли Коэном, которые смогли встроить ДНК одной бактерии в другую. С конца 80-х годов прошлого века в США военно-химическая компания «Монсанто» начала заниматься экспериментами по производству генно-модифицированных продуктов. Постепенно Америка завоевала мировое первенство в производстве трансгенных семян, и аграрный сектор США стал одним из важнейших и прибыльных форм бизнеса.

Ученые в различных странах начали изучать биотехнологии, применять методы генной инженерии для создания новых сортов живых организмов. ГМО – это генно-модифицированные живые организмы, измененные ДНК которых придают им новые свойства, отличные от природных качеств [4], [5], [6], [7], [8]. Целью создания генно-модифицированных растений стало придание им свойств, позволяющих самим стать устойчивыми к гербицидам и выделять инсектициды, что сокращает использование вредных веществ в земледелии. Первоначально, идея создания в сельском хозяйстве растений с улучшенными свойствами для увеличения урожайности и устойчивости к различным болезням и вредителям выглядела прогрессивной и привлекательной. Особенно, когда речь шла об обеспечении продуктами питания стран Африки и Азии, представляющих густонаселенные и беднейшие регионы планеты, страдающие от сложных климатических особенностей, препятствующих успешному развитию сельскохозяйственной деятельности. Сложные природные условия в таких районах зачастую приводят к недостаткам продуктов питания, голоду, истощению и заболеваниям населения. Внедрение новых технологий ведения сельского хозяйства на африканском континенте сталкивается с рядом препятствий из-за малых земельных наделов жителей, не имеющих финансов для закупки современных сельскохозяйственных материалов: семенного фонда, оборудования, техники [9], [10].

Современные биотехнологии, сочетающие молекулярную биологию и генетику, появились в методах геной инженерии, занимающейся изменением генов живых организмов и разработкой различных молекулярных конструкций генетических систем. Применение геной инженерии позволяет селекционерам выводить новые сорта растений, более устойчивых к неблагоприятным климатическим условиям, вирусам, вредным насекомым, стрессам. Использование биотехнологий в сельском хозяйстве способствуют увеличению урожайности трансгенных посевов, улучшению их сохранности и роста производства пищевых продуктов. Встраиваемые гены позволяют выращивать культуры, используемые в пищевых продуктах и содержащие важные полезные вещества и биомолекулы, используемые в медицинских целях [11], [12].

В докладах ISAAA (Международной службы по приобретению агробиотехнологических приложений) отмечено, что в 2016 году в 26 странах из 197 ГМ-культуры выращивались на площадях в 185,1 млн. га. В 2018 году территории, засеянные ГМО, увеличились до 191,7 млн. га, а в 2019 году, наоборот, сократились на 0,7% и составили 190,4 млн. га. Однако количество стран, производящих ГМ-культуры выросло до 29 стран, в большинстве из них засеивается только менее 1000 га [13].

Применение геной инженерии получило развитие в земледелии, посевы трансгенных культур начали занимать значительные площади сельхозугодий. Ниже приводятся данные, полученные в результате анализа отчетов и документов официальных источников информации о территориях,

занятых ГМ-культурами в различных регионах нашей планеты [13], [14], [15], [16], [17].

В таблице 1 представлены площади трансгенных полей на американском континенте, данные сведены в таблицу для наглядности и возможности провести сравнительный анализ информации по различным странам.

Сравнительный анализ цифровых данных таблицы 1 показал увеличение трансгенных посевов за четыре года с 2015 по 2018 год в США на 4,1 млн. га, в Канаде – на 1,1 млн. га. С 2015 по 2021 год посевные площади ГМ-культур выросли в Бразилии на 11,8 млн. га, в Аргентине – на 1,5 млн. га. В остальных странах американского континента трансгенные поля занимают не столь значительные территории. Однако общий объем американских земель, засеянных трансгенными растениями, в 2015 году составлял 86,3 %. На Кубе запрещено выращивать ГМ-культуры с 2015 года.

На африканском континенте выращивание ГМ-культур занимает незначительное место, из-за неблагоприятного климата и бедности местных земледельцев. В 2021-2022 годах в ЮАР трансгенными растениями было засеяно 3,3 млн. га и 3,1 млн. га, соответственно. В 2019 году поля с ГМ-культурами занимали в Нигерии 700 га, а в Эфиопии – 311 га. В 2020 году трансгенные посевы в Эфиопии увеличились до 7100 га. Значительное расширение территорий, засеянных ГМ-культурами отмечалось в 2020–2021 годах в Кении: с 7500 га до 12140 га.

В азиатских странах в 2022 году ГМ-культуры высевались на обширных площадях в Индии

Таблица 1

Площади сельхозугодий, засеянные ГМ-культурами в Америке

Страна	Площадь сельскохозяйственных земель, млн. га						Доля от всех земель, %
Год	2015	2018	2019	2020	2021	2022	2015
США	70,9	75	71,5	x	x	x	39,5
Бразилия	44,2	51,3	52,8	56,4	56	x	24,6
Аргентина	24,5	23,9	24	24	26	23,1	13,6
Канада	11,6	12,7	12,5	10,8	11,6	11,3	1
Парагвай	3,6	3,8	4,1	x	x	x	2
Уругвай	1,4	1,2	1,2	x	x	x	8
Мексика	x	218000 га	223000га	146000 га	159000 га	x	
Колумбия	x	88000 га	101188 га	113952 га	141623,2 га	x	
Гондурас	x	37386 га	38000 га	x	52000 га	x	
Чили	x	13931 га	10727,32 га	14335,6 га	10015,9 га	9,421	
Коста-Рика	x	139 га	229,5 га	296,5 га	125 га	118 га	
Общий объем площадей	149,6	169,5	167,87	x	x	x	86,3

Источник: составлено авторами по данным: ISAAA [13], [14], [15], [16], [17].

(12,1 млн. га) и Пакистане (1,9 млн. га). Незначительные территории были отведены под трансгенные растения во Вьетнаме (180000 га), на Филиппинах (601764 га), в Бангладеш (1125,8 га) и в Индонезии (250 га).

В Океании генная инженерия растениеводства развивается, в основном, на австралийском континенте. В Австралии в 2021 году трансгенным рапсом было засеяно 834600 га, его доля увеличилась за один год с 21% до 26%. В 2020 и 2021 годах территории с генно-модифицированным сафлором увеличились с 3000 га до 12000 га, а посевы трансгенного хлопка выросли с 297380 га до 448750 га. Официально отмечено, что 99,5% хлопка является трансгенным.

С 2008 года в Европейском Союзе вступил в силу запрет на выращивание генно-модифицированных растений на своей территории, хотя отдельные страны могут ограничить этот запрет на своих земельных владениях. Однако в Европе разрешается выращивать ГМ-кукурузу MON810 [18], [19], [20].

В Европе значительные территории, засеваемые трансгенными растениями, находятся в Испании и Португалии. С 2015 по 2022 год посевы ГМ-культур начали сокращаться в Португалии в 2,5 раза, а в Испании – в 1,7 раза. Общая доля площадей в Европе, занятых под ГМ-культуры постепенно уменьшалась и к 2022 году достигла минусовой отметки (-30,7%) [18], [19], [20].

Во Франции выращивание трансгенных растений не занимало больших площадей. Так, в 2007 году доля ГМ-кукурузы составила только 0,71% от всей выращенной кукурузы. До 2013 года французы проводили эксперименты по выращиванию в полевых условиях ряда генно-модифицированных растений: пшеницы, кукурузы, свеклы, рапса, люцерны, картофеля, подсолнечника, сои, винограда, салата, тополя, кофе и цикория. Во Франции нет экспериментальных трансгенных культур, однако несколько десятков тысяч гектаров засеивается растениями, полученными в результате мутагенеза [18], [19], [20].

В Европе разрешено выращивать в коммерческих целях только ГМ-кукурузу MON810. Девять стран Европейского Союза (Австрия, Германия, Греция, Венгрия, Италия, Ирландия, Люксембург, Польша и Франция) запретили выращивать трансгенные растения на своей территории. Импорт продуктов, полученных методом генной инженерии, разрешен, так как они используются, в основном, для потребления в животноводстве. Ряд приправ, содержащих ГМО, используется

в пищевой промышленности и имеет соответствующую маркировку (кетчуп, соус для барбекю, кондитерские изделия, масла и т.п.). По регламенту маркировка не требуется для продуктов, содержащих менее 0,9% ГМО. Разрешение на импорт и использование ГМ-продуктов выдается на европейском уровне. Так, во Франции были выданы сотни разрешений Евросоюза на продажу в стране кукурузы, сахарной свеклы, сои, рапса и хлопка. Европейские разрешения выдаются также для непищевых продуктов, например, ввоз срезанных цветов гвоздики с генно-измененной окраской. Информация о ГМ-продуктах, разрешенных к ввозу и продаже, размещена на сайте Евросоюза. Их коммерциализация регулируется требованиями и европейскими нормами маркировки и отслеживания [18], [19], [20].

С 2015 года ряд сельскохозяйственных компаний ЕС начал отправлять запросы на географическое исключение по выращиванию ГМ-культур. Начиная с 2016 года, Европейская комиссия приняла решение об изменении географического охвата разрешения на выращивание генетически модифицированной кукурузы MON810. В соответствии с данным решением запрещается выращивание кукурузы MON810 во всех государствах-членах или регионах, запросивших географическое исключение. Таким запретом пользуются Австрия, Болгария, Венгрия, Германия, Греция, Дания, Кипр, Хорватия, Шотландия, Франция, Северная Ирландия, Италия, Латвия, Литва, Люксембург, Мальта, Нидерланды, Уэльс, Польша, Словения, Валлония.

Евросоюз импортирует ГМО в качестве корма для животных, чаще всего кукурузу и сою. Так, Франция получает из Америки ежегодно около четырех миллионов тонн трансгенных растений, включая сою Roundup Ready. В Европе лишь несколько продуктов питания, содержащих ГМО, имеют соответствующую маркировку [19], [20], [21], [22].

Постоянное развитие новых биотехнологий в сельскохозяйственной деятельности привело к открытию других способов совершенствования отдельных видов растений и созданию генетически модифицированных продуктов питания. Речь идет о, так называемых, новых методах селекции – «NBT», которые пока не подпадают под действующие правила использования ГМО. Во Франции эти новые геномные методы производители называют «NGT». В последние годы некоторые производители семян и агрохимии предложили методы редактирования генома

(NBT), утверждая, что изменяются только способы селекции. Компании-производители считают, что продукты, созданные этим новым методом, не несут трансгены или чужеродную ДНК. По их мнению, продукты, полученные методом NBT, не должны подпадать под нормативные правила, выработанные для ГМО [23].

В 2021 году неправительственной организацией «Обсерватория корпоративной Европы» был опубликован пакет документов под названием «CRISPR-Files», где указывалось на давление, оказываемое американскими компаниями по производству семян на Европейскую комиссию, с целью правового урегулирования в пользу использования новых методов генной инженерии, исключая их из строгих запретов по ГМО [23].

В мировом научном сообществе постоянно ведутся споры о пользе или о вреде генно-модифицированных продуктов, об их влиянии на природу и на человеческие организмы. Рассмотрим отмеченные учеными положительные свойства ГМО и негативные аспекты в процессе их использования, представленные в таблице 2.

Сторонники использования биотехнологий и методов генной инженерии придерживаются мнения об их безопасности и неоспоримой пользе в решении проблем обеспечения населения земного шара необходимыми продуктами питания. Отмечается, что биотехнологии приносят несомненную пользу, так как в результате их использования в пищевых и кормовых продуктах в 1000 раз увеличивается рост сельскохозяйственных животных, а растений – в 500 раз. Развитие научно-технического прогресса позволяет, по мнению многих ученых, постоянно совершенствовать методы генной инженерии, и запреты на эксперименты с применением ГМ-культур тормозят новые достижения в сельском хозяйстве. Исследования в области биотехнологий в растениеводстве продолжаются, и в последнее время в России проводились эксперименты в селекции с применением цифровых технологий методом вычислительной селекции, позволяющие избежать негативного влияния ГМО [24], [25], [26], [27], [28], [29], [30].

Наряду с поддержкой дальнейших экспериментов в генной модификации живых организмов, встречается множество научных публикаций,

Таблица 2

Позитивные и негативные аспекты использования ГМО

Использование генетически модифицированных организмов	
Положительные свойства: выгода и полезность	Отрицательное влияние: вред и риски
Увеличение продуктивности сельского хозяйства и животноводства. Обеспечение продуктами питания большого количества населения. Ускоренный рост растений и животных и увеличение их массы. Улучшение качества сырьевой продукции. Устойчивость к различным заболеваниям, вирусам, бактериям. Снижение рисков инфекционных заболеваний. Устойчивость к гербицидам. Выделение инсектицидов самими растениями. Сокращение употребления пестицидов. Экономия расходов топлива. Использование в медицине для производства лекарств. Выведение новых видов животных в целях трансплантации органов для человека.	Угроза окружающей среде из-за неконтролируемого заражения почвы и грунтовых вод. Перекрестное скрещивание растений в природе. Неконтролируемое попадание чужеродных фрагментов ДНК в организмы других растений. Вредные насекомые могут приобрести устойчивость к инсектициду. Инсектициды наносят вред другим полезным насекомым. Сокращение в природе биологического разнообразия. Ущерб от негативного влияния на биосистему. Отсутствие значительного повышения продуктивности сельского хозяйства. Использование ГМО вместе с сопутствующими пестицидами увеличивает затраты фермеров. В ДНК генно-модифицированных организмов может содержаться устойчивость к антибиотикам. Рост аллергических реакций у людей. Сложности в оценке безопасности применения ГМ-продуктов и их последствий из-за небольшого срока с момента их использования. Представляют собой проблему и угрозу глобальной продовольственной безопасности. Угроза разработки бактериологического оружия.

перечисляющих различные риски от использования трансгенных культур. Например, в процессе проведения полевых исследований ряд ученых отмечает негативное влияние внешних климатических условий на уровень устойчивости трансгенных растений к насекомым-вредителям, в частности, у новых сортов кукурузы, что снижает урожайность [31].

В научных работах отмечается отсутствие доказательств и неоднозначное отношение к применению методов генной инженерии в сельском хозяйстве и животноводстве, особенно, когда речь идет об использовании трансгенных организмов в продуктах питания для человека и животных. Органы здравоохранения в различных странах уточняют, что невозможно утверждать об отсутствии риска, связанного с ГМО, поэтому потребление трансгенных продуктов может привести к возникновению различных заболеваний. Более того, появились предположения о применении генной инженерии для разработки биологического оружия и возможности уничтожения определенных этносов. Учитывая риски для здоровья, в Европе и в России придерживаются «принципа предосторожности», в соответствии с которым вводятся строгие правила для регулирования использования ГМО, разрабатываются законодательные акты и нормативы для обеспечения качества и безопасности генно-модифицированной продукции [34], [35], [36], [37], [38].

В России проблема обеспечения продовольственной безопасности отмечена на государственном уровне как одно из приоритетных направлений. Вопросы снабжения населения полезными продуктами питания в достаточном количестве напрямую влияют на здоровье нации. Важное внимание уделяется рациональному и сбалансированному питанию в образовательных учреждениях, что способствует росту здорового молодого поколения [39].

В ряде медицинских работ отмечается негативное влияние трансгенных продуктов на детские организмы и недостаток исследований, проведенных с целью проверки влияния ГМ-продуктов на здоровье людей. В наблюдениях за состоянием здоровья потребителей ГМ-продуктов отмечалась возможность возникновения серьезных заболеваний и осложнений: токсические и аллергические реакции; устойчивость к антибиотикам; снижение иммунитета; расстройство нервной системы; отрицательное влияние на репродуктивную функцию; онкологические заболевания [40], [41], [42].

Одной из важнейших задач в контексте развития генной инженерии с целью увеличения сельскохозяйственного производства является решение проблем, связанных с продовольственной безопасностью, обеспечением качества и безопасности продуктов питания, не наносящих вреда здоровью человека. Дискуссии по поводу создания ГМО и их использования в пищевой промышленности продолжаются на мировом и региональном уровнях. Несмотря на законодательные запреты на выращивание ГМ-культур, остаются экологические риски и опасность возникновения осложнений для здоровья человека в результате потребления трансгенных продуктов питания. В мировом сообществе возникают проблемы обеспечения экологической безопасности человека, биоэтики в урегулировании вопросов развития биотехнологий, дальнейших исследований в биомедицине, с учетом международных прав защиты человека и его будущих поколений [43], [44], [45], [46], [47].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие и совершенствование биотехнологий, появление новых методов генной инженерии, опыты с перестройкой генов и создание различных новых сортов трансгенных сельскохозяйственных культур нацелены на увеличение производства продуктов питания для населения различных регионов нашей планеты. В отличие от традиционных долгосрочных приемов селекции, генно-модифицированные растения получают новые свойства в течение короткого периода и приобретают, в зависимости от трансгенеза, необходимые качества. Трансгенные культуры отличаются устойчивостью к неблагоприятным климатическим условиям, повышенной урожайностью, благодаря встроенным генам противостоят бактериям, вирусным заболеваниям, насекомым-вредителям. Рост производительности сельхозпродукции позволяет повысить продовольственную безопасность стран.

Однако в научных работах мнения исследователей разделяются на тех, кто поддерживает методы генной инженерии и видит в них прогресс, и на их оппонентов, предупреждающих о рисках использования трансгенных культур. Наряду с положительным эффектом развития биотехнологий в сельскохозяйственной деятельности, возникают сомнения в безопасности использования трансгенных культур в пищевых продуктах для человека, особенно в детском питании. В медицинских исследованиях, проведенных за рубежом и в нашей стране, зачастую

отмечаются негативные последствия потребления ГМ-продуктов, влияющие на появление серьезных заболеваний.

В ряде работ ученые отмечают негативное влияние на окружающую среду: загрязнение почвы и водных источников остатками пестицидов и инсектицидов; уничтожение полезных насекомых и бактерий; перекрестное опыление и попадание трансгенов на другие растения; угроза биоразнообразию растительного мира. Серьезные опасения у мирового сообщества вызывают

возможности разработки бактериологического оружия с использованием опыта в области генной инженерии.

В решении дискуссионных вопросов выращивания и потребления ГМ-продуктов обнадеживает появление нового перспективного направления, использующего современные достижения технологического прогресса. Вместо генной инженерии, разрабатывается метод вычислительной селекции для создания новых сортов с помощью датчиков и искусственного интеллекта.

Список литературы

1. ФАО. Данные о производстве основных сельскохозяйственных культур в мире. Получено 2 мая 2021 г. из FAOSTAT. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC>.
2. Продовольствие и сельское хозяйство в национальном и международном контексте. Бедность и сельское хозяйство. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fao.org/3/y3557f/y3557f07.htm#TopOfPage>.
3. Стихина, И., Скопова, Л., Лапина, В. Органическое сельское хозяйство как устойчивый подход к обеспечению продовольственной безопасности // Веб-конференция E3S. – 2024. – Т. 537. – С. 10016. – <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453710016>.
4. Рыбалка, А. А., Кустова, О. С. Понятие ГМО. Генно-модифицированные продукты в питании потребителей // Академическая публикация. – 2021. – № 11-2. – С. 38-42. – EDN: YXOBFV. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_47236257_66873147.pdf.
5. Узнайте все о ГМО. Министерство сельского хозяйства. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agriculture.gouv.fr>.
6. Нидхи, С., Ананд, У., Олесак, П., Трипати, П., Лал, Дж. А., Томас, Г., Трипати, В. Новые системы crispr-cas: обновленный обзор текущих достижений, приложений и перспектив будущих исследований // Международный журнал молекулярных наук. – 2021. – 1–22 апреля. – С. 1–42. – DOI: <https://doi.org/10.3390/ijms22073327>.
7. Спринк, Т., Метье, Дж., Шиман, Дж., Хартунг, Ф. Редактирование генома растений в Европейском союзе – быть или не быть ГМО // Plant Biotechnol Rep. – 2016. – Т. 10(6). – С. 1-7. – DOI: [10.1007/s11816-016-0418-3](https://doi.org/10.1007/s11816-016-0418-3).
8. Дудин, М. Н. Трансгенные организмы (ГМО) в сельском хозяйстве: объективная необходимость в целях обеспечения глобальной продовольственной безопасности или способ увеличения прибыли ТНК АПК // Продовольственная политика и безопасность. – 2020. – Т. 7, № 2. – С. 107-120. – DOI: [10.18334/ppib.7.2.100666](https://doi.org/10.18334/ppib.7.2.100666). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43812526>.
9. Сельскохозяйственные технологии и инновации. Возможности что-то изменить. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://km.fao.org/fsn>.
10. Долгосрочные перспективы. Перспективы сельского хозяйства. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fao.org/3/y3557f/y3557f06.htm#TopOfPage>.
11. Александратос, Н. Б. Дж. Мировое сельское хозяйство на пути к 2030/2050 годам. Пересмотр 2012 года. Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций. Рабочий документ ЕКА № 12-03. – 2012. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fao.org/3/ap106ee.pdf>.
12. Череди́ченко, М. Ю., Березкин, А. Н., Новиков, Н. Н. Перспективы «зеленой» генной инженерии в современной селекции растений // Естественные и технические науки. – 2021. – № 10. – С. 85-88. – DOI: [10.25633/ETN.2021.10.08](https://doi.org/10.25633/ETN.2021.10.08). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47266084>.
13. Экерсторфер, М. Ф., Энгельхард, М., Хайссенбергер, А., Саймон, С., Тейхманн, Х. Растения, выведенные с помощью новых методов генетической модификации – сравнение существующей нормативной базы в странах ЕС и странах, не входящих в ЕС. Передняя панель Bioeng Biotechnol. – 2019. – 7:26. – DOI: <https://doi.org/10.3389/fbioe.2019.00026>.
14. Кто в мире выращивает ГМО? – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://infogm.org/les-themes/les-ogm-generalite/les-ogm/dans-le-monde/>.
15. База данных об одобрении GM: веб-сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.isaaa.org/gmapprovaldatabase/default.asp>.
16. Генетически модифицированные культуры: безопасность, преимущества, риски и глобальный статус. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/7364d823-4317-46c5-871c-5b36966bd482/content>.
17. Бугносен, З. Дж. Отчет О достижениях ISAAA за 2022 год подчеркивает рост вовлеченности и укрепление партнерских отношений в интересах устойчивого развития. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.isaaa.org/blog/entry/default.asp?BlogDate=4/5/2023>.
18. Бава, А. С., Анилакумар, К. Р. Генетически модифицированные пищевые продукты: безопасность, риски и озабоченность общественности – обзор // J. Food Science. Technol. – 2013. – Т. 50. – № 6. – С. 1035-1046. – DOI: [10.1007/s13197-012-0899-1](https://doi.org/10.1007/s13197-012-0899-1).
19. Каковы правила в отношении ГМО. Гринпис Франция. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.greenpeace.fr>.
20. Лужина, А. Н. Защита прав потребителей при обороте генно-модифицированных организмов: международный, российский и французский опыт // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная. Сер. 4: Государство и право. – 2022. – № 4. – С. 71-82. – DOI: [10.31249/rgrpravo/2022.04.06](https://doi.org/10.31249/rgrpravo/2022.04.06).
21. Гелински, Э., Хилбек, А. Решение Европейского суда относительно новых методов генной инженерии, обоснованное с научной точки зрения: комментарий к предстоящей публикации о недавнем решении // Environmental Science Eur. – 2018. – 30:52. – DOI: <https://doi.org/10.1186/s12302-018-0182-9>.
22. Хэлфорд, Н. Г. Законодательство, регулирующее выращивание генетически модифицированных и геномно-модифици-

- рованных культур в Европе: необходимость изменений // Журнал науки о продовольствии и сельском хозяйстве. – 2019. – 99(1). – С. 8-12. – DOI: <https://doi.org/10.1002/jsfa.9227>.
23. *Новое правительство, вопрос о правительстве, которое занимается вопросами, касающимися не только присяжных.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.greenpeace.fr/les-nbt-fausses-solutions-vrais-ogm/>.
24. Бауэр-Панскус, А., Миядзаки, Дж., Кавалл, К. и др. Оценка рисков, связанных с генно-инженерными растениями, которые могут сохраняться и размножаться в окружающей среде // *Environ Sci Eur.* – 2020. – Т. 32, ст. 32. – DOI: <https://doi.org/10.1186/s12302-020-00301-0>.
25. Бирчфилд, А. С., Макинтош, С. А. Метаболическая инженерия и синтетическая биология натуральных растительных продуктов – мини-обзор // *Современная биология растений.* – 2020. – 24.100163. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.crb.2020.100163>.
26. Черятова, Ю. С., Ембатунова, Е. Ю. Трансгенные растения – угроза местной флоре? // *Экологическая генетика.* – 2022. – Т. 20, № 20. – С. 54-55. DOI: 10.17816/ecogen112372.
27. Макрушина, Е. М., Клиценко, О. А. Генная инженерия: ее положительные и отрицательные эффекты // *Биология растений и садоводство: теория, инновации.* – 2021. – № 4 (161). – С. 56-66. – DOI: <https://doi.org/10.36305/2712-7788-2021-4-161-56-66>.
28. Кастерс, Р., Касакуберта, Дж. М., Эрикссон, Д., Саги, Л., Шиманн, Дж. Генетические изменения, которые происходят или не происходят естественным путем; последствия для организмов с измененным геномом в контексте регулирующего надзора // *Рубежи в биоинженерии и биотехнологии.* – 2019. – 6 (январь). – 1-7. – DOI: <https://doi.org/10.3389/fbioe.2018.00213>.
29. Егерева, С. В. Торможение научно-технологического развития на примере ГМ-технологий // *Научно-исследовательские исследования.* – 2022. – № 2. – С. 18-40. – DOI: 10.31249/scis/2022.02.02.
30. Трикоз, Е., Гуляева, Е., Беляев, К. Российский опыт использования цифровых технологий в юриспруденции и правовые риски искусственного интеллекта // *Веб-конференция E3S.* – 2020. – Т. 224. – № 03005. – DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202022403005>. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/pdf/2020/84/e3sconf_TPACEE2020_03005.pdf.
31. Тртикова, М., Викмарк, О. Г., Земп, Н., Видмер, А., Хилбек, А. Экспрессия трансгена и содержание белка Bt в трансгенной кукурузе Bt (MON810) в оптимальных и стрессовых условиях окружающей среды // *PLoS ONE.* – 2015. – 10(4). – e0123011. – DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0123011>.
32. Бон, Т. Критика научного мнения EFSA о комбинаторных эффектах «сложных» ГМО-растений // *Пищевой химикат-токсикол.* – 2018. – 111. – 268–274. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.fct.2017.11.023>.
33. Трикоз, Е., Гуляева, Е. Экологические дела ЕСПЧ и экологический риск ГМО // *Веб-конференция E3S.* – 2021. – Т. 244. № 12024. – DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202124412024>.
34. Крекора-Зайенц, Д. Гражданская ответственность за ущерб, связанный с редактированием зародышевой линии и эмбрионов, против юридической допустимости редактирования генов // *Palgrave Communications.* – 2020. – Т. 6. Вып. 1. – С. 1-8. – DOI: 10.1057/s41599-020-0399-2.
35. Жиганова, Л. П. Современные перспективы, оценка пользы и рисков применения генетически модифицированных растений в США и в мире // *Московский экономический журнал.* – 2024. – Т. 9. № 11. – С. 10-35. – DOI: 10.55186/2413046X_2024_9_10_421. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_75185970_88367898.pdf.
36. Зайцев, А. И., Прищенко, А. В., Лушкина, В. А. Генные войны современности // *Новые концептуальные подходы к решению глобальной проблемы обеспечения продовольственной безопасности в современных условиях: сб. ст. 10-й Междунар. науч.-практ. конф. (Курск, 14 ноября 2022 г.).* – Курск: Юго-Западный гос. университет, 2022. – С. 98-101. – EDN: XJXIII. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_49856804_30409524.pdf.
37. Зарубин, М. Ю., Булгакова, Н. А. Правовое регулирование в области оборота генно-модифицированных организмов (ГМО) в России и зарубежных государствах // *Образование и право.* – 2022. – № 4. – С. 276-280. – DOI: 10.24412/2076-1503-2022-4-276-280.
38. Анисимов, А. П., Попова, О. В. Правовой режим технологий и продукции, полученной с использованием ГМО: дискуссионные вопросы // *Legal Concept. Правовая парадигма.* – 2021. – Т. 20. № 4. – С. 195-204. – DOI: <https://doi.org/10.15688/le.jvolsu.2021.4.27>.
39. Потапкина, Е. П., Мажаева, Т. В., Синицына, С. В., Козубская, В. И., Чугунова, О. В., Гращенков, Д. В. Интегрированный подход к обеспечению качественного, безопасного и здорового питания школьников // *Индустрия питания / Food Industry.* – 2024. – Т. 9, № 1. – С. 91–103. – DOI: 10.29141/2500-1922-2024-9-1-10. – EDN: YYGZKT.
40. Лусс, Л. В., Ильина, Н. И. Актуальные направления и медико-социальные проблемы в клинической аллергологии: аллергены, скрытые аллергены, пищевые добавки. ГМО. Проблемы медицинские и не только // *Российский аллергологический журнал.* – 2018. – Т. 15. № 5. – С. 5-16. – DOI: <https://doi.org/10.36691/RIA.155>. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rusalljournal.ru/raji/issue/view/13>.
41. Абрамс, С. А. и др. Использование пищевых продуктов, содержащих генетически модифицированные организмы (ГМО), у детей // *Педиатрия.* – 2024. – Т. 153. № 1. – DOI: <https://doi.org/10.1542/peds.2023-064774>.
42. Клюмпер, У., Каим, М. Мета-анализ воздействия генетически модифицированных культур // *PLoS ONE.* – 2014. – № 11. – С. 111629. – DOI: 10.1371/journal.pone.0111629.
43. Шевкуненко, М. Ю. Продовольственная безопасность России в условиях распространения генно-модифицированной продукции // *Труды Кубанского государственного аграрного университета.* – 2021. – № 88. – С. 50-54. – DOI: 10.21515/1999-1703-88-50-54.
44. Позняковский, В. М., Коськина, Е. В., Брюханова, Г. Д. Гигиена питания. Микробиологические, химические, физические факторы риска. – Учебник для вузов: Изд-во Лань, 2021. – 412 с. – ISBN: 978-5-507-44273-7, 978-5-8114-7771-5.
45. Борцова, Е. Л., Гончарова, Н. А., Борцов, С. М. Санитарный аудит деятельности предприятий общественного питания как инструмент самопроверки // *Индустрия питания.* – 2024. – Т. 9, № 4. – С. 76-81. – DOI: 10.29141/2500-1922-2024-9-4-9. – IWGZJO.
46. Подевин, Н., Девос, Ю., Дэвис, Х.В., Нильсен, К. М. Трансгенный или нет? Простого ответа нет! // *EMBO Rep.* – 2012. – Т. 13(12). – С. 1057-1061. – DOI: 10.1038/embo.2012.168.
47. Гимир, Б. К., Ю, К. Ю., Ким, У.-П., Мун, Х.-С., Ли, Дж., Ким, С. Х., Чанг, И. М. Оценка преимуществ и рисков генетически модифицированных растений и продуктов: текущие противоречия и перспективы // *Устойчивое развитие.* – 2023. – 15. –1722. – DOI: <https://doi.org/10.3390/su15021722>.

References

1. FAO. Data on the production of major agricultural crops in the world. Received on May 2, 2021 from FAOSTAT. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC>.

2. *L'alimentation et l'agriculture dans le contexte national et international. La pauvreté et l'agriculture.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fao.org/3/y3557f/y3557f07.htm#TopOfPage>.
3. *Stikhina, I., Skopova, L., Lapina, V.* Organic agriculture as a sustainable approach to ensuring food security // Web-conference E3S. – 2024. – Vol. 537. – P. 10016. – <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453710016>.
4. *Rybalka, A. A., Kustova, O. S.* The concept of GMOs. Genetically modified foods in consumer nutrition // Academic journalism. – 2021. – № 11-2. – Pp. 38-42. – EDN: YXOBFV. – [Electronic resource]. – Access mode: https://elibrary.ru/download/elibrary_47236257_66873147.pdf.
5. *Tout savoir sur les OGM.* Ministry of Agriculture. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://agriculture.gouv.fr>.
6. *Nidhi, S., Anand, U., Oleksak, P., Tripathi, P., Lal, J. A., Thomas, G., Tripathi, V.* New crispr-cas systems: an updated overview of current achievements, applications, and future research prospects // International Journal of Molecular Sciences. – 2021. – April 1-22. – Pp. 1-42. – DOI: <https://doi.org/10.3390/ijms22073327>.
7. *Sprink, T., Metier, J., Schyman, J., Hartung, F.* Plant genome editing in the European Union – to be or not to be GMO // Plant Biotechnol Rep. – 2016. – Vol. 10(6). – Pp. 1-7. – DOI: 10.1007/s11816-016-0418-3.
8. *Dudin, M. N.* Transgenic organisms (GMOs) in agriculture: an objective necessity in order to ensure global food security or a way to increase profits of TNK agribusiness // Food policy and Security. – 2020. – Vol. 7, № 2. – Pp. 107-120. – DOI: 10.18334/ppib.7.2.100666. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43812526>.
9. *Agricultural technologies and innovations. Opportunities to change something.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://km.fao.org/fsn>.
10. *Les perspectives à long terme. Perspectives agricoles.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fao.org/3/y3557f/y3557f06.htm#TopOfPage>.
11. *Alexandratos, N. B. J.* Global agriculture on the way to 2030/2050. Revision of 2012. Food and Agriculture Organization of the United Nations. ESA Working Paper № 12-03. – 2012. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fao.org/3/ap106ee.pdf>.
12. *Cherednichenko, M. Yu., Berezkin, A. N., Novikov, N. N.* Prospects of "green" genetic engineering in modern plant breeding // Natural and technical sciences. – 2021. – № 10. – Pp. 85-88. – DOI: 10.25633/ETN.2021.10.08. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47266084>.
13. *Eckerstorfer, M. F., Engelhard, M., Heissenberger, A., Simon, S., Teichmann, H.* Plants bred using new methods of genetic modification – a comparison of the existing regulatory framework in EU and non-EU countries. Bioeng Biotechnol Front Panel. – 2019. – 7:26. – DOI: <https://doi.org/10.3389/fbioe.2019.00026>.
14. *Qui cultive les GMO dans le monde?* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://infogm.org/les-themes/les-ogm-generalite/les-ogm/dans-le-monde/>.
15. *GM Approval Database: Website.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.isaaa.org/gmaprovaldatabase/default.asp>.
16. *Genetically modified crops: safety, advantages, risks and global status.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/7364d823-4317-46c5-871c-5b36966bd482/content>.
17. *Bugnosen, Z. J.* The ISAAA Achievement Report for 2022 highlights increased engagement and stronger partnerships for sustainable development. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.isaaa.org/blog/entry/default.asp?BlogDate=4/5/2023>.
18. *Bava, A. S., Anilakumar, K. R.* Genetically modified food products: safety, risks and public concern – review // J. Food Science. Technol. – 2013. – Vol. 50. – № 6. – Pp. 1035-1046. – DOI: 10.1007/s13197-012-0899-1.
19. *Quelle est la réglementation en matière d'OGM.* Greenpeace France. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.greenpeace.fr>.
20. *Luzhina, A. N.* Consumer rights protection in the turnover of genetically modified organisms: international, Russian and French experience // Social Sciences and Humanities. Domestic and foreign. Series 4: State and Law. – 2022. – № 4. – Pp. 71-82. – DOI: 10.31249/rgrpravo/2022.04.06.
21. *Gelinski, E., Hilbeck, A.* The decision of the European Court of Justice on new methods of genetic engineering, scientifically justified: a comment on a biased publication about a recent decision // Environmental Science Eur. – 2018. – 30:52. – DOI: <https://doi.org/10.1186/s12302-018-0182-9>.
22. *Halford, N. G.* Legislation regulating cultivation of genetically modified and genomically modified crops in Europe: the need for changes // Journal of Food and Agriculture Sciences. – 2019. – 99(1). – Pp. 8-12. – DOI: <https://doi.org/10.1002/jsfa.9227>.
23. *Ces nouveaux OGM, issus de NGT, qui pourraient s'introduire dans nos assiettes.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.greenpeace.fr/les-nbt-faussees-solutions-vrais-ogm/>.
24. *Bauer-Panskus, A., Miyazaki, J., Kavall, K. et al.* Assessment of risks associated with genetically engineered plants that can be preserved and propagated in the environment // Environ Sci Eur. – 2020. – Vol. 32, art. 32. – DOI: <https://doi.org/10.1186/s12302-020-00301-0>.
25. *Birchfield, A. S., McIntosh, S. A.* Metabolic engineering and synthetic biology of natural plant products – a mini-review // Modern plant biology. – 2020. – 24:100163. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpb.2020.100163>.
26. *Cheryatova, Yu. S., Embaturova, E. Y.* Is transgenic plants a threat to the local flora? // Ecological genetics. – 2022. – Vol. 20, № 20. – Pp. 54-55. DOI: 10.17816/ecogen112372.
27. *Makrushina, E. M., Klitsenko, O. A.* Genetic engineering: its positive and negative effects // Plant biology and horticulture: theory, innovations. – 2021. – № 4 (161). – Pp. 56-66. – DOI: <https://doi.org/10.36305/2712-7788-2021-4-161-56-66>.
28. *Custers, R., Casacuberta, J. M., Eriksson, D., Sagi, L., Schiemann, J.* Genetic changes that occur or do not occur naturally; consequences for organisms with an altered genome in the context of regulatory oversight // Frontiers in Bioengineering and Biotechnology. – 2019. – 6 (January). – 1-7. – DOI: <https://doi.org/10.3389/fbioe.2018.00213>.
29. *Egerev, S. V.* Inhibition of scientific and technological development on the example of GM technologies // Scientific research. – 2022. – № 2. – Pp. 18-40. – DOI: 10.31249/scis/2022.02.02.
30. *Trikoz, E., Gulyaeva, E., Belyaev, K.* The Russian experience of using digital technologies in jurisprudence and the legal risks of artificial intelligence // Web Conference E3S. – 2020. – Vol. 224. – № 03005. – DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202022403005>. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/pdf/2020/84/e3sconf_TPACEE2020_03005.pdf.
31. *Trtikova, M., Vikmark, O. G., Zemp, N., Widmer, A., Hilbeck, A.* Transgene expression and Bt protein content in transgenic Bt corn (MON810) under optimal and stressful environmental conditions // PLoS ONE. – 2015. – 10(4). – e0123011. – DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0123011>.
32. *Bon, T.* Criticism of the EFSA scientific opinion on the combinatorial effects of "stacked" GMO plants // Food chemical-toxicol. – 2018. – 111. – 268-274. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.fct.2017.11.023>.
33. *Trikoz, E., Gulyaeva, E.* Environmental cases of the ECHR and the environmental risk of GMOs // Web Conference E3S. –

2021. – Vol. 244. № 12024. – DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202124412024>.
34. *Krekora-Zayentz, D.* Civil liability for damage related to editing of the germline and embryos, against legal the permissibility of gene editing // *Palgrave Communications*. 2020. – Vol. 6. Issue 1. – Pp. 1-8. – DOI: 10.1057/s41599-020-0399-2.
35. *Zhiganova, L. P.* Modern prospects, assessment of the benefits and risks of using genetically modified plants in the USA and in the world // *Moscow Economic Journal*. – 2024. – Vol. 9, № 11. – Pp. 10-35. – DOI: 10.55186/2413046X_2024_9_10_42 1. – [Electronic resource]. – Access mode: https://elibrary.ru/download/elibrary_75185970_88367898.pdf.
36. *Zaitsev, A. I., Prishchenko, A. V., Lushkina, V. A.* Modern gene wars // *New conceptual approaches to solving the global problem of food security in modern conditions: collection of Articles of the 10th International Scientific and Practical Conference*. (Kursk, November 14, 2022). – Kursk: Southwest State University. University, 2022. – Pp. 98-101. – EDN: XJXIII. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_49856804_30409524.pdf.
37. *Zarubin, M. Yu., Bulgakova, N. A.* Legal regulation in the field of turnover of genetically modified organisms (GMOs) in Russia and foreign countries // *Education and law*. – 2022. – № 4. – Pp. 276-280. – DOI: 10.24412/2076-1503-2022-4-276-280.
38. *Anisimov, A. P., Popova, O. V.* The legal regime of technologies and products obtained using GMOs: controversial issues // *Legal Concept. The legal paradigm*. – 2021. – Vol. 20. № 4. – Pp. 195-204. – DOI: <https://doi.org/10.15688/le.jvolsu.2021.4.27>.
39. *Potapkina, E. P., Mazhaeva, T. V., Sinitsyna, S. V., Kozubskaya, V. I., Chugunova, O. V., Grashchenkov, D. V.* An integrated approach to ensuring high-quality, safe and healthy nutrition for school-children // *Food Industry / Food Industry*. – 2024. – Vol. 9, № 1. – Pp. 91-103. – DOI: 10.29141/2500-1922-2024-9-1-10. – EDN: YYGZKT.
40. *Luss, L. V., Ilyina, N. I.* Current trends and medical and social problems in clinical allergology: allergens, hidden allergens, food additives. GMOs. Medical problems and not only // *Russian Journal of Allergy*. – 2018. – Vol. 15, № 5. – Pp. 5-16. – DOI: <https://doi.org/10.36691/RJA.155>. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rusalljournal.ru/raj/issue/view/13>.
41. *Abrams, S. A. and others.* The use of foods containing genetically modified organisms (GMOs) in children // *Pediatrics*. – 2024. – Vol. 153. № 1. – DOI: <https://doi.org/10.1542/peds.2023-064774>.
42. *Klumper, U., Kaim, M.* Meta-analysis of the effects of genetically modified crops // *PLoS ONE*. – 2014. – № 11. – S. 111629. – DOI: 10.1371/journal.pone.0111629.
43. *Shevkunenko, M. Y.* Food security of Russia in the context of the spread of genetically modified products // *Proceedings of the Kuban State Agrarian University*. – 2021. – № 88. – Pp. 50-54. – DOI: 10.21515/1999-1703-88-50-54.
44. *Poznyakovskiy, V. M., Koskina, E. V., Bryukhanova, G. D.* Food hygiene. Microbiological, chemical, and physical risk factors. – Textbook for universities: Lan Publishing House, 2021. – 412 p. – ISBN: 978-5-507-44273-7, 978-5-8114-7771-5.
45. *Bortsova, E. L., Goncharova, N. A., Bortsov, S. M.* Sanitary audit of public catering enterprises as a self-checking tool // *Food Industry*. – 2024. – Vol. 9, № 4. – Pp. 76-81. – DOI: 10.29141/2500-1922-2024-9-4-9. – IWGZJO.
46. *Podevin, N., Devos, Y., Davis, H.V., Nielsen, K. M.* Transgenic or not? There is no simple answer! // *EMBO Rep*. – 2012. – Vol. 13(12). – Pp. 1057-1061. – DOI: 10.1038/embo.2012.168.
47. *Ghimir, B. K., Yu, K. Y., Kim, U.-R., Moon, H.-S., Lee, J., Kim, S. H., Chang, I. M.* Assessment of advantages and risks of genetically modified plants and products: current contradictions and prospects // *Sustainable development*. – 2023. – 15. –1722. – DOI: <https://doi.org/10.3390/su15021722>.

Информация об авторах

Стихина И.А., кандидат филологических наук, доцент, заведующий кафедрой иностранных языков Уральского государственного экономического университета. ORCID: 0000-0001-8452-0406 (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

Скопова Л.В., кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры иностранных языков Уральского государственного экономического университета. ORCID: 0000-0001-9438-783X (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

Ерофеева Е.В., кандидат филологических наук, доцент, доцент кафедры иностранных языков Уральского государственного экономического университета; доцент кафедры романо-германской филологии Института иностранных языков Уральского государственного педагогического университета. ORCID: 0000-0002-8524-8851 (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

Information about the authors

Stikhina I.A., Ph.D. in Philology, Associate Professor, Head of the Department of Foreign Languages, Ural State University of Economics. ORCID: 0000-0001-8452-0406 (Yekaterinburg, Russian Federation).

Skopova L.V., Ph.D. of Pedagogic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Foreign Languages, Ural State University of Economics. ORCID: 0000-0001-9438-783X (Yekaterinburg, Russian Federation).

Erofeeva E.V., Ph.D. in Philology, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Foreign Languages, Ural State University of Economics; Associate Professor of the Department of Romano-Germanic Philology, Institute of Foreign Languages, Ural State Pedagogical University. ORCID: 0000-0002-8524-8851 (Yekaterinburg, Russian Federation).

Создана ли в Российской Федерации система счетов здравоохранения? Сравнительный анализ статистической формы № 62 и стандарта SHA 2011. Часть 1*

Рагозин А.В., Хачатрян А.А., Калиновская Е.В.

Счета здравоохранения представляют собой рекомендуемый Всемирной организацией здравоохранения инструмент управления расходами на здравоохранение, являющийся важным элементом системы национальных счетов и международных сопоставлений. Они позволяют отслеживать структуру и динамику финансовых потоков, обеспечивают сопоставимость данных на международном уровне и создают базу для анализа эффективности распределения ресурсов. Начиная с конца 90-х годов в Российской Федерации ведется работа по разработке и внедрению счетов здравоохранения. Результатом этой работы стала разработка статистической формы № 62, которая многими российскими авторами рассматривается как адаптированный к национальным условиям вариант счетов здравоохранения. Объектом исследования является статистическая форма № 62, а целью – сопоставление её содержания с актуальным международным стандартом SHA 2011.

В рамках исследования проведен сравнительный анализ статистической формы № 62 и стандарта SHA 2011. Полученные результаты показали, что набор показателей, классификация и принципы учета данных формы № 62 лишь частично соответствуют международному стандарту и во многих аспектах существенно от него отличаются. Это ограничивает возможности России по проведению сопоставимых международных исследований и объективной оценке результативности национальной системы финансирования здравоохранения. Повышение эффективности использования ресурсов требует мер по имплементации счетов здравоохранения в соответствии с современными международными требованиями.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Рагозин А.В., Хачатрян А.А., Калиновская Е.В. Создана ли в Российской Федерации система счетов здравоохранения? Сравнительный анализ статистической формы № 62 и стандарта SHA 2011. Часть 1 // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 87–106.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Финансирование здравоохранения, Российская Федерация, счета здравоохранения, статистическая форма № 62, SHA 2011, международные стандарты, учет расходов, эффективность финансирования.

* Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации.

Has the Russian Federation established a system of health accounts? Comparative analysis of statistical form № 62 and the SHA 2011 standard. Part 1

Ragozin A.V., Khachatryan A.A., Kalinovskaya E.V.

Health accounts are a tool recommended by the World Health Organization for managing health costs, which is an important element of the system of national accounts and international comparisons. They allow you to track the structure and dynamics of financial flows, ensure comparability of data at the international level and create a basis for analyzing the effectiveness of resource allocation. Since the late 90s, work has been underway in the Russian Federation to develop and implement health accounts. The result of this work was the development of statistical form № 62, which is considered by many Russian authors as a variant of health accounts adapted to national conditions. The object of the study is statistical form № 62, and the purpose is to compare its content with the current international standard SHA 2011.

As part of the study, a comparative analysis of statistical form № 62 and the SHA 2011 standard was carried out. The results showed that the set of indicators, classification and accounting principles of Form № 62 only partially comply with the international standard and differ significantly from it in many aspects. This limits Russia's ability to conduct comparable international studies and objectively assess the effectiveness of the national health-care financing system. Improving the efficiency of resource use requires measures to implement health accounts in accordance with modern international requirements.

FOR CITATION

Ragozin A.V., Khachatryan A.A., Kalinovskaya E.V. Has the Russian Federation established a system of health accounts? Comparative analysis of statistical form № 62 and the SHA 2011 standard. Part 1. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 87–106.

APA

KEYWORDS

Healthcare financing, Russian Federation, healthcare accounts, statistical form № 62, SHA 2011, international standards, cost accounting, financing efficiency.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена Национальным проектом «Продолжительная и активная жизнь». Выполнение его цели – увеличение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет к 2030 году и до 81 года к 2036 году, в том числе опережающий рост показателей ожидаемой продолжительности здоровой жизни – требует

энергичных мер по росту эффективности системы здравоохранения Российской Федерации, которая за последние несколько десятилетий демонстрирует невысокие показатели в авторитетных международных рейтингах, отражающих соотношение затрат на здравоохранение с совокупностью показателей их эффективности – с ожидаемой продолжительностью жизни, с качеством медицинской

инфраструктуры, с доступностью и результативностью медицинских услуг. В рейтингах ВОЗ (2000) и Bloomberg (2014/2016) Россия занимает одни из последних мест в мире и последнее место среди крупных экономик, несмотря на относительно небольшой процент ВВП на здравоохранение и низкий уровень расходов на душу населения. Bloomberg Health-Care Efficiency Index с 2012 года неоднократно фиксирует Россию на последнем месте рейтинга эффективности (обычно 51 – 55 стран) – таблица 1.

Стартовая точка роста эффективности любой экономической системы – организация учета и контроля её ресурсов, общепринятые подходы к которым сегодня опираются на концепцию т.н. счетов здравоохранения [1], создание которых началось в странах ОЭСР в 60-70 годах прошлого века [2,3], а в Российской Федерации – в 1997 году.

Принятая в 2011 году Всемирной организацией здравоохранения, Европейским союзом и Организацией экономического сотрудничества и развития т.н. исправленная редакция «A system of health accounts 2011: revised edition» (далее по тексту SHA 2011) определила счета здравоохранения как «систематическое описание финансовых потоков, связанных с потреблением товаров и услуг здравоохранения с точки зрения расходов, как для международных, так и для национальных целей» [3]. В свою очередь, ВОЗ определила SHA 2011 как «международную учетную структуру для систематического отслеживания расходов на здравоохранение. Временные тенденции общих расходов на здравоохранение и их компонентов определяют будущую политику и инвестиции, чтобы сделать системы здравоохранения более отзывчивыми к потребностям людей. Они необходимы для повышения эффективности систем здравоохранения, а также для повышения прозрачности и подотчет-

ности. Данные о расходах на здравоохранение также дают представление для оценки адекватности ресурсов здравоохранения, оценки эффективности, результативности и справедливости распределения ресурсов, сравнения с коллегами и мониторинга прогресса в достижении ключевых целей всеобщего охвата услугами здравоохранения и безопасности здоровья. Соответственно, спрос на своевременные, точные и всеобъемлющие данные о расходах на здравоохранение растет как на страновом, так и на глобальном уровне. SHA 2011 устанавливает интегрированную и всеобъемлющую методологию для отслеживания расходов на здравоохранение с помощью набора унифицированных счетов, сопоставимых между странами. Структура, которая фокусируется на конечном потреблении, отслеживает потоки ресурсов через систему здравоохранения: от ее источников (источники финансирования, финансовые соглашения), моделей предоставления (поставщики и факторы предоставления) и до ее использования – функции здравоохранения, программы» [4].

Важность счетов здравоохранения (далее по тексту СЗ) обусловлена комплексом функций, которые они выполняют сегодня в странах ОЭСР. Во-первых, СЗ интегрированы с Системой национальных счетов (СНС), обеспечивая их важной для управления экономикой отраслевой информацией о расходах, потреблении и производстве в здравоохранении как одной из крупнейших отраслей экономики и социальной сферы. Во-вторых, развитие СЗ в странах ОЭСР трансформировало их системы сбора и контроля финансовой статистики в ключевой инструмент управления ресурсами здравоохранения. Внедрение СЗ стало мощным стимулом цифровой консолидации фрагментированных многоукладных западных систем общественного здравоохранения – потребовав интеграции ранее разрозненных медико-информационных,

Таблица 1

Место Российской Федерации в международных рейтингах эффективности национальных систем здравоохранения (2020 – 2021)

Год	Рейтинг/Индекс	Всего стран	Место в рейтинге Российской Федерации
2000	WHO Health System Performance Index	191	130
2014	Bloomberg Health-Care Efficiency Index	51	51
2016	Bloomberg Health-Care Efficiency Index	55	55
2024	CEOWORLD magazine Health Care Index	110	42

Источник: составлен авторами по данным: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: The World health report 2000. Health systems: improving performance. World Health Organization 2000. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bloomberg.com/graphics/infographics/most-efficient-health-care-around-the-world.html> @@ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-09-29/u-s-health-care-system-ranks-as-one-of-the-least-efficient> @@ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ceoworld.biz/2024/04/02/countries-with-the-best-health-care-systems-2024/>

бухгалтерских, кадровых, закупочных и других информационных систем медицинских организаций в единую цифровую платформу. В-третьих, стандартизация СЗ – сначала принятым в 2000 году стандартом SHA 1.0 [5], а затем стандартом SHA 2011 [6] обеспечила странам ОЭСР возможность корректных международных сравнений национальных систем здравоохранения как важный инструмент объективной оценки эффективности и использования опыта других государств.

Работы по созданию российской системы счетов здравоохранения начались в 1997 году в рамках реализации проекта «Медицинское оборудование», финансируемого за счёт средств займа Всемирного банка (Постановление Правительства Российской Федерации от 31 октября 1996 г. № 1295). В рамках этого процесса возникло много системных проблем и вопросов. Увы, создателям российских счетов здравоохранения пришлось работать, не имея под рукой руководств и методических рекомендаций по разработке и внедрению национальных счетов здравоохранения. Первое такое руководство было разработано лишь в 2003 году [7]. Более полноценный набор рекомендаций вышел уже после разработки в 2011 году стандарта SHA 2011, исходя из накопленного опыта, анализа ошибок и проблем при имплементации НСЗ [8]. – 81 р.). Эти руководства показали важность ряда организационных решений, необходимых для успешной имплементации НСЗ – например, ключевое значение подготовительного этапа: разъяснение политическим лидерам важности и пользы НСЗ, формирование управленческой структуры, получение мандата правительства на реализацию проекта и организацию межведомственного взаимодействия, аудит национальной системы здравоохранения и всех схем её финансирования. Исходя из доступной информации, многие из этих мер в России реализованы не были.

Если исходить из официальных документов Минздрава Российской Федерации и ФФОМС, то российским аналогом национальных счетов здравоохранения следует считать впервые разработанную в 2003 году Форму № 62 «Сведения о ресурсном обеспечении и оказании медицинской помощи населению» (далее по тексту Форма №62). Об этом свидетельствует ряд документов – в том числе решение Коллегии Министерства здравоохранения Российской Федерации «О формировании модели счетов здравоохранения России» от 25.02.2003 (Протокол № 4). Заслушав доклады и выступления по формированию модели счетов здравоохранения в ходе реализации ком-

понента «Национальные счета здравоохранения» в рамках проекта Всемирного банка «Медицинское оборудование» Коллегия Минздрава России сочла необходимым сформировать модель счетов здравоохранения России в форме матричных таблиц государственного статистического финансового наблюдения. Исходя из этого, Коллегия приняла решение пересмотреть действующие формы статистического финансового наблюдения в системах здравоохранения и обязательного медицинского страхования для адаптации статистической информации к отраслевым счетам, разработать глоссарий терминов и понятий счетов, разработать методику проведения выборочных социологических исследований, изучающих расходы населения на здравоохранение (включая расходы на лекарства, товары медицинского назначения, платежи за медицинские услуги, добровольное медицинское страхование), подготовить предложения по формированию модели счетов здравоохранения, соответствующей требованиям национальных счетов Госкомстата России и международным требованиям. Во исполнение этого решения Коллегии были изданы приказы Министерства здравоохранения Российской Федерации от 13.11.2003 № 542 и Федерального фонда обязательного медицинского страхования от 13.11.2003 №58, которыми была впервые утверждена отраслевая отчетная форма № 62 «Сведения о реализации Программы государственных гарантий оказания гражданам Российской Федерации бесплатной медицинской помощи».

В свою очередь, ряд авторов (в том числе участвовавшие в разработке Формы № 62) в своих публикациях указывают, что эта форма – де-факто адаптированная к специфике России система счетов здравоохранения, а используемая этой формой система данных – источники финансирования здравоохранения, распорядители финансовых средств, поставщики услуг и функции здравоохранения и др. – в целом соответствует международным подходам к формированию счетов здравоохранения [9], [10], [11], [12], [13], [14], [15], [16], [17], [18], [19], [20], [21], [22], [23]. Однако в отношении этого постулата есть обоснованные сомнения. Например, Форма № 62 использует учет затрат кассовым методом – в то время как принятый ещё в 2000 году стандарт счетов здравоохранения SHA 1.0 (п. 5.35) постулировал: «Кассовый учет, который до сих пор применяется в некоторых странах в счетах здравоохранения, учитывает только денежные платежи и регистрирует их в момент совершения. В настоящее время широко признано, что учет

на кассовой основе может привести к искажению картины, когда, например, бюджетные переговоры и меры по реформированию здравоохранения оказывают значительный побочный эффект от одного финансового года к другому. Учет денежных средств во многих случаях несовместим с учетом неденежных потоков и с общей экономической статистикой. 5.36. В связи с этим SHA рекомендует учитывать все денежные потоки по методу начисления в соответствии со следующим определением СНС 93: «Учет по методу начисления отражает потоки в момент создания, передачи, обмена, перемещения или погашения экономической стоимости. Это означает, что потоки, связанные со сменой собственника, учитываются в момент перехода права собственности, услуги – в момент их оказания, выпуск – в момент создания продукции, а промежуточное потребление – в момент использования материалов и принадлежностей» (СНС 93, 3.94). Представляется, что замена при разработке Формы № 62 от критически важного в условиях рыночной экономики метода начисления кассовым методом – одна из причин плохо управляемой кредиторской задолженности медицинских организаций, которую приходится решать буквально в ручном режиме.

Важно отметить, что разработка в 2011 году нового международного стандарта счетов здравоохранения SHA 2011 (который существенно изменил и дополнил принятый в 2000 году исходный стандарт SHA 1.0) осталось практически не замеченным в Российской Федерации: исходя из доступных источников, вопрос о переходе на этот стандарт официально (публично) не обсуждался и не ставился.

Таким образом, требует уточнения вопрос: создана ли в Российской Федерации полноценная система счетов здравоохранения, которая соответствует международным стандартам? Соответственно – насколько корректны международные сравнения финансовой статистики российского здравоохранения с данными других стран? Для ответа на этот вопрос было проведено настоящее исследование, построенное на сравнительном анализе статистической формы № 62 и актуального международного стандарта SHA 2011.

МЕТОДЫ И МАТЕРИАЛЫ

В рамках исследования данные статистической Формы № 62 были сопоставлены с действующим международным стандартом SHA 2011:

- Классификация схем финансирования здравоохранения, включая классификацию их доходов и финансирующих агентов;
- Классификация функций здравоохранения и поставщиков услуг здравоохранения;
- Факторы предоставления услуг здравоохранения и счета капитала.

С учетом объема материала, статья разделена на 3 части, в 1 части приводятся данные по классификации схем здравоохранения, во 2 части – классификация функций здравоохранения и поставщиков услуг, 3 часть посвящена факторам предоставления услуг здравоохранения и счетам капитала.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Сопоставление данных международного стандарта SHA 2011 с формой федерального статистического наблюдения № 62 в части классификации схем финансировании.

Таблица 2

Классификация схем финансирования здравоохранения международного стандарта SHA 2011
(Classification of Revenues of Health Care Financing Schemes, ICHA-FS)

Код	Схема финансирования	Режим участия	Право на услуги	Основной источник доходов	Пулинг
HF.1	Государственные и обязательные схемы финансирования здравоохранения				
HF.1.1	Государственные схемы	Автоматический – для всех граждан/ резидентов или особых групп населения (например, бедных), определяемых законом/ постановлением правительства	Не зависит от взносов – обычно всеобщий охват или доступ для особой группы населения или больных болезнями, определяемыми законом (например, ТБ, ВИЧ, рак)	Доходы бюджета (главным образом, налоги)	На национальном, субнациональном или программном уровне
HF.1.1.1	Схемы центрального правительства				
HF.1.1.2	Схемы региональных/местных правительств				
HF.1.2	Схемы обязательного медицинского страхования на основе взносов				

Продолжение табл. 2

Код	Схема финансирования	Режим участия	Право на услуги	Основной источник доходов	Пулинг
HF.1.2.1	Схемы социального медицинского страхования	Обязательный – для всех граждан/ резидентов или особых групп населения, определяемых законом/ постановлением правительства. В некоторых случаях, однако, от участников требуется регистрация	На основе взносов – зависит от уплаты взносов непосредственно застрахованным или от его имени	Обязательный – страховой медицинский взнос, не связанный с риском. Страховые взносы могут уплачиваться государством (из бюджета) за отдельные группы населения, не выплачивающего взносы, и государство также может предоставлять общие субсидии этой схеме	На национальном, субнациональном или уровне схемы; при многочисленных фондах степень аккумуляирования зависит от механизмов выравнивания риска между схемами
HF.1.2.2	Схемы обязательного частного страхования	Покупка полиса обязательна для всех граждан/ резидентов или особых групп населения, определяемых законом/ постановлением правительства	На основе взносов – зависит от приобретения страхового полиса у конкретной страховой компании (или другого страховщика)	Обязательные взносы на медицинское страхование. Могут также использоваться налоговые кредиты	На национальном, субнациональном или уровне схемы; при многочисленных фондах степень аккумуляирования зависит от механизмов выравнивания риска между схемами. Также зависит от степени регулирования взносов и стандартизации пакетов услуг между схемами
HF.1.3	Обязательные медицинские сберегательные счета	Обязательный – для всех граждан/ резидентов или особых групп населения, определяемых законом/ постановлением правительства	На основе взносов, люди могут использовать лишь имеющиеся на счете средства независимо от того, достаточно ли их для покрытия требуемых услуг или нет	Обязательный – определяемый законом (например, отчисление определенного процента от дохода)	Межличностное аккумуляирование отсутствует (за исключением членов семьи)
HF.2	Схемы добровольной оплаты за услуги здравоохранения				
HF.2.1	Схемы добровольного медицинского страхования	Добровольный	На основе взносов – зависит от приобретения полиса добровольного медицинского страхования (обычно на основе контракта)	Обычно не связанный с доходом взнос (часто прямо или косвенно связанный с риском). Может напрямую или косвенно (например, через налоговые кредиты и льготы) суб-	На уровне схемы
	HF.2.1.1 Схемы первичного/заместительного медицинского страхования				
	HF.2.1.1.1 ДМС работодателя				
	HF.2.1.1.2 Добровольное страхование с участием государства				

Продолжение табл. 2

Код	Схема финансирования	Режим участия	Право на услуги	Основной источник доходов	Пулинг
	HF.2.1.1.3 Прочие схемы первичного охвата			сидироваться государством	
HF.2.1.2	Схемы дополнительного /добавочного страхования: HF.2.1.2.1 Страхование на уровне общин HF.2.1.2.2 Прочее дополнительное/добавочное страхование				
HF.2.2	Схемы финансирования НКООДХ (<i>Некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства</i>) HF.2.2.1 Схемы финансирования НКООДХ (за исключением HF.2.2.2) HF.2.2.2 Схемы резидентных зарубежных агентств	Добровольный	Не зависит от взносов, по усмотрению	Пожертвования общественности, государственных организаций (бюджетные средства или внешняя помощь) или корпораций	Варирует между программами, но обычно на уровне программы
HF.2.3	Схемы финансирования предприятий (кроме страхования) HF.2.3.1 Схемы финансирования предприятий с разделением затрат HF.2.3.2 Схемы финансирования поставщиков медицинских услуг	Добровольный выбор конкретной корпорации с охватом, основанным на факте трудоустройства предприятия (например, медпункт по месту работы)	Не зависит от взносов, по усмотрению в отношении пакета услуг, хотя иногда может регулироваться законом	Добровольный – выбор предприятия для использования его доходов для этой цели	На уровне отдельного предприятия
HF.3	Наличные платежи домохозяйств «Out of pocket» (ООР, «из кармана») HF.3.1 ООР за исключением разделения затрат HF.3.2 ООР с разделением затрат с плательщиками (третьей стороной) HF.3.2.1 Разделение затрат с государственными схемами и схемами обязательного медицинского страхования на основе взносов (например, со-платежи) HF.3.2.2 Разделение затрат со схемами добровольного страхования (например, ДМС с оплачиваемой застрахованым франшизой, «метод вычитаемых сумм»)	Добровольный – готовность домашнего хозяйства платить. Схема ООР - непосредственное бремя медицинских расходов, лежащее на домохозяйствах. ООР играют важную роль, в странах с низким доходом эта схема зачастую основная форма финансирования здравоохранения.	На основе платежа – услуги оказываются, если человек платит	Добровольный – располагаемый доход и сбережения домохозяйств	Межличностное аккумулирование отсутствует
HF.4	Схемы финансирования стран остального мира (не резидентские)	Обязательный или добровольный	Критерии, устанавливаемые зарубежными	Гранты и иные добровольные трансферты	Варирует между программами

Окончание табл. 2

Код	Схема финансирования	Режим участия	Право на услуги	Основной источник доходов	Пулинг
	HF.4.1 Обязательные схемы (не резидентские) HF.4.1.1 Схемы обязательного медицинского страхования (не резидентские) HF.4.1.2 Прочие обязательные схемы (не резидентские) HF.4.2 Добровольные схемы (не резидентские) HF.4.2.1 Схемы добровольного медицинского страхования (не резидентские) HF.4.2.2 Прочие схемы (не резидентские) HF.4.2.2.1 Схемы благотворительных/международных НКО HF.4.2.2.2 Схемы зарубежных агентств по развитию HF.4.2.2.3 Схемы анклавов (например, международных организаций или посольств)		субъектами	зарубежных субъектов	

Источник: составлено авторами по данным: OECD, Eurostat and World Health Organization (2017), A System of Health Accounts 2011: Revised edition, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270985-en>.

Таблица 3

Сопоставление схем финансирования здравоохранения международного стандарта SHA 2011 и формы федерального статистического наблюдения № 62

Код SHA 2011	Схема финансирования SHA 2011	Отражение в Форме №16
HF.1	Государственные и обязательные схемы финансирования здравоохранения	Да (программа государственных гарантий бесплатной медицинской помощи)
HF.1.1	Государственные схемы	
HF.1.1.1	Схемы центрального правительства	Да. Выделены расходы федерального бюджета на оказание и финансирование медицинской помощи в медицинских организациях, подведомственных Минздраву России, ФМБА России, Минобрнауки России, Управлению делами Президента Российской Федерации, иным федеральным органам исполнительной власти и Правительству Российской Федерации
HF.1.1.2	Схемы региональных/местных правительств	Да (территориальная программа государственных гарантий) / выделены расходы бюджетов субъекта Федерации, местных бюджетов
HF.1.2	Схемы обязательного медицинского страхования на основе взносов	Да (ОМС)
HF.1.2.1	Схемы социального медицинского страхования	Да (ОМС)
HF.1.2.2	Схемы обязательного частного страхования	Нет
HF.1.3	Обязательные медицинские сберегательные счета	Нет

Окончание табл. 3

Код SHA 2011	Схема финансирования SHA 2011	Отражение в Форме №16
HF.2	Схемы добровольной оплаты услуг здравоохранения	Нет
HF.2.1	Схемы добровольного медицинского страхования	Да. Но данные по ДМС ограничены перечнем медицинских организаций, сдающих форму № 62 – это далеко не все медицинские организации
HF.2.1.1	Схемы первичного/ заместительного медицинского страхования	Нет
HF.2.1.1.1	ДМС работодателя	Нет (не отделены от ДМС в целом)
HF.2.1.1.2	Добровольное страхование с участием государства	Нет
HF.2.1.1.3	Прочие схемы первичного охвата	Нет
HF.2.1.2	Схемы дополнительного /добавочного страхования	Нет
HF.2.1.2.1	Страхование на уровне общин	Нет
HF.2.1.2.2	Прочее дополнительное/ добавочное страхование	Нет
HF.2.2	Схемы финансирования НКООДХ (Некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства)	Нет
HF.2.2.1	Схемы финансирования НКООДХ (за исключением HF.2.2.2)	Нет
HF.2.2.2	Схемы резидентных зарубежных агентств	Нет
HF.2.3	Схемы финансирования предприятий (кроме страхования)	Нет
HF.2.3.1	Схемы финансирования предприятий с разделением затрат	Нет
HF.2.3.2	Схемы финансирования поставщиков медицинских услуг	Нет
HF.3	Наличные платежи домохозяйств «Out of pocket» (ООР, «из кармана»)	Да. Но данные по наличным платежам ограничены перечнем медицинских организаций, сдающих форму № 62 – это далеко не все медицинские организации
HF.3.1	ООР за исключением разделения затрат	Нет
HF.3.2	ООР с разделением затрат с плательщиками (третьей стороной)	Нет
HF.3.2.1	Разделение затрат с государственными схемами и схемами обязательного медицинского страхования на основе взносов (например, соплатежи)	Нет
HF.3.2.2	Разделение затрат со схемами добровольного страхования (например, ДМС с оплачиваемой, застрахованным франшизой, «метод вычитаемых сумм»)	Нет
HF.4	Схемы финансирования стран остального мира (не резидентские)	Нет
HF.4.1	Обязательные схемы (не резидентские)	Нет
HF.4.1.1	Схемы обязательного медицинского страхования (не резидентские)	Нет
HF.4.1.2	Прочие обязательные схемы (не резидентские)	Нет
HF.4.2	Добровольные схемы (не резидентские)	Да (финансирование медицинской помощи за счет личных средств, ДМС и прочих источников финансирования иностранными гражданами)
HF.4.2.1	Схемы добровольного медицинского страхования (не резидентские)	Да (финансирование медицинской помощи за счет ДМС иностранных граждан)
HF.4.2.2	Прочие схемы (не резидентские)	Да (финансирование медицинской помощи за счет прочих источников иностранными гражданами)
HF.4.2.2.1	Схемы благотворительных/международных НКО	Нет
HF.4.2.2.2	Схемы зарубежных агентств по развитию	Нет
HF.4.2.2.3	Схемы анклавов (например, международных организаций или посольств)	Нет

Источники: составлено авторами по данным: OECD, Eurostat and World Health Organization (2017), A System of Health Accounts 2011: Revised edition, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270985-en>. Приказ Росстата от 07.10.2024 № 453.

Сопоставление данных международного стандарта SHA 2011 с формой федерального статистического наблюдения № 62 в части классификации доходов схем финансирования.

Таблица 4

Классификация доходов здравоохранения международного стандарта SHA 2011
Classification of revenues of healthcare financing schemes

Код SHA 2011	Источник доходов SHA 2011	Определение SHA 2011	Отражение в Форме №62
FS.1	Государственные ассигнования на цели здравоохранения	Код объединяет средства, выделяемым из внутренних поступлений государственной бюджетной системы на цели здравоохранения. Страны с децентрализованным государственным управлением (и децентрализованным сбором государственных доходов) могут захотеть предложить роль центрального и местного правительства в обеспечении поступлений от программ финансирования здравоохранения. Эти страны могут в национальных целях создать подкатегории в соответствии с FS.1.1-FS.1.4.	Объединены в группу «Бюджеты всех уровней»
FS.1.1	Внутренние трансферты и гранты	Этот код относится к трансфертам в рамках центрального правительства и – в странах с децентрализованной налоговой системой (где региональные/местные органы власти также собирают налоги) – к трансфертам в рамках региональных/местных органов власти, а также к грантам от центрального правительства местным органам власти. Внутренние трансферты являются ключевыми компонентами бюджета государственных программ финансирования здравоохранения (HF.1.1) – см. ниже. Код включает в себя доходы, выделяемые на государственные программы, которые могут быть внутренними трансфертами в рамках одного уровня управления или трансфертами между центральными и местными органами власти. Включает в себя: бюджет национальных служб здравоохранения; средства, выделяемые на программы центрального правительства в области здравоохранения в странах с системой социального страхования; и т.д. Код также включает в себя гранты, полученные от другого государственного органа, гранты центрального правительства для финансирования местных органов власти; доходы, выделяемые конкретным государственным служащим. Из кода исключены: взносы на социальное страхование, выплачиваемые государством в качестве работодателя и на страхование определенных конкретных групп населения – см. ниже.	
FS1.2	Трансферты от Правительства для конкретных групп	Этот пункт относится в основном к выплатам по линии социального медицинского страхования. В ряде стран правительство платит страховые взносы за определенные группы населения (например, детей, пожилых людей, определенных групп безработных и т.д.), чтобы гарантировать этим группам страховое покрытие.	
FS.1.3	Субсидии	Этот код относится к средствам, выделяемым из государственных внутренних поступлений на финансирование программ, осуществляемых институциональными подразделениями, отличными от государственных подразделений или некоммерческих организаций. Включает: субсидии (в том числе налоговые) для программ обязательного или добровольного медицинского страхования, налоговые льготы, предоставляемые домохозяйствам, приобретающим полисы ДМС.	
FS.1.4	Прочие трансферты из государственных внутренних доходов	Эта статья включает государственные трансферты в схемы финансирования НКО. Эти переводы, как правило, предназначены для покрытия расходов на деятельность некоммерческих организаций или для предоставления средств, из которых некоммерческие организации могут осуществлять текущие переводы домашним хозяйствам (например,	

Продолжение табл. 4

Код SHA 2011	Источник доходов SHA 2011	Определение SHA 2011	Отражение в Форме №62
		на лечение больных детей за границей). В эту категорию также входят переводы в натуральной форме.	
FS.2	Переводы, распределяемые правительством из-за рубежа	Код включает переводы из-за рубежа (двустороннее, многостороннее или другие виды иностранного финансирования) которые распределяются через органы государственного управления для целей здравоохранения. Эти поступления обычно представляют собой гранты от международных агентств или правительств иностранных государств, пожертвованные правительству, или добровольные переводы (пожертвования) иностранных НПО или частных лиц правительству. Правительства могут использовать эти пожертвования для финансирования государственных или некоммерческих программ финансирования здравоохранения.	Нет
FS.3	Взносы на социальное (обязательное) медицинское страхование	Взносы на социальное медицинское страхование - поступления либо от работодателей за своих работников, либо от работников, ИП, самозанятых или неработающих лиц от их собственного имени, которые обеспечивают право на получение пособий по социальному медицинскому страхованию. Подкатегории взносов на социальное страхование классифицируются по типу институциональных единиц, которые уплачивают взносы на социальное страхование от имени застрахованного лица. В эту категорию не входят взносы на социальное страхование, выплачиваемые правительством для страхования конкретных групп (FS1.2).	Объединены в группу «Фонд ОМС»
FS.3.1	Взносы работников на социальное страхование	Код включает в себя взносы, которые либо выплачиваются непосредственно работниками, либо вычитаются из заработной платы работников и перечисляются работодателем от их имени.	
FS.3.2	Взносы работодателей на социальное страхование	Этот код включает взносы на социальное медицинское страхование, полученные от работодателей. Взносы работодателей выплачиваются непосредственно работодателями. Это включает страховые взносы правительства как работодателя, если государственные служащие участвуют в общей системе социального медицинского страхования (если нет специальной системы для государственных служащих). Для национальных целей страны могут создать подкатегории, выделив различные институциональные типы работодателей, такие как государственные учреждения, государственные и частные корпорации и некоммерческие организации. В этом случае следует создать аналогичные подкатегории. В макроэкономическом смысле социальное страхование как работников, так и работодателей взносы являются частью оплаты труда работников (элементами затрат на оплату труда). Однако для анализа политики в области здравоохранения полезно проводить различие между ними.	
FS.3.3	Взносы на социальное страхование самозанятых	Взносы на социальное медицинское страхование, полученные от самозанятых лиц.	
FS.3.4	Прочие взносы на социальное страхование	Данный код включает доходы по программам социального медицинского страхования (HF.2), не классифицированным в соответствии с FS.1.2 и FS.3.1-3.3 Сюда входят, например, взносы на медицинское страхование, уплачиваемые фондами пенсионного страхования от имени пенсионеров.	
FS.4	Обязательная предоплата (кроме пункта FS.3)	Сюда входят взносы на обязательное (вмененное) частное страхование. Страховые взносы на обязательное частное страхование - это платежи, получаемые от страхователя или других институциональных единиц от имени страхователя, которые были утверждены правительством и обеспечивают	Нет

Окончание табл. 4

Код SHA 2011	Источник доходов SHA 2011	Определение SHA 2011	Отражение в Форме №62
		право на получение льгот по программам обязательного медицинского страхования. В рамках обязательного частного медицинского страхования все жители (или определенные группы жителей) обязаны приобрести полис медицинского страхования. Подкатегории таких обязательных предварительных платежей (кроме FS.3) могут классифицируются по типу институциональных единиц, выплачивающих доходы (физические лица/домохозяйства, работодатели и пр.	
FS.5	Добровольная предоплата	Сюда входят взносы по добровольному частному страхованию (ДМС), которые обеспечивают право на получение льгот по программам добровольного медицинского страхования. Подкатегории добровольных предоплат классифицируются по типу институциональных единиц, выплачивающих доходы (от физических лиц/домохозяйств, от работодателей, прочие - например, полученные от институциональных единиц, отличных от домохозяйств и работодателей).	Объединены в группу «Внебюджетные источники финансирования»
FS.6	Прочие внутренние добровольные поступления	Этот код включает внутренние добровольные поступления, не включенные в FS.5. Подкатегории определяются в соответствии с институциональными единицами, которые предоставляют ресурсы (домохозяйства, корпорации, НКО и др.).	
FS.6.1	Прочие добровольные поступления домохозяйств, не включенные в другие группировки	Код включает наличные «out of pocket» платежи домохозяйств, а также любые добровольные переводы домохозяйств в программы финансирования здравоохранения, отличные от тех, которые классифицируются в соответствии с FS.5, например, пожертвования на программы здравоохранения некоммерческих организаций.	
FS.6.2	Прочие добровольные поступления от корпораций, не включенные в другие группировки	Код включает ресурсы корпораций, выделяемые на цели здравоохранения, за исключением тех, которые включены в FS.3-FS.5. Эта категория является основным источником финансирования схем финансирования т.н. корпоративной медицины – где предприятия предоставляют или напрямую финансируют медицинские услуги для своих сотрудников (например, услуги по охране труда) без участия системы страхования. В СНС используется термин “условные социальные взносы” для обозначения социальных пособий, которые являются предоставляются непосредственно работодателями без создания специального фонда. Эти доходы учитываются в рамках данной категории SHA 2011. Сюда также входят добровольные пожертвования от корпораций на здравоохранение.	
FS.7	Прямые иностранные трансферты	Прямые иностранные финансовые поступления, предназначенные для здравоохранения: гранты международных агентств или правительств иностранных государств, добровольные переводы (пожертвования) иностранных НПО или частных лиц и др. Если пожертвования или другие виды помощи из иностранного источника поступают через правительство или правительственные учреждения, эти потоки учитываются в соответствии с FS.2, а не в соответствии с FS.7.	Нет

Источники: составлено авторами по данным: OECD, Eurostat and World Health Organization (2017), A System of Health Accounts 2011: Revised edition, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270985-en>. Приказ Росстата от 07.10.2024 № 453.

Сопоставление данных международного стандарта SHA 2011 с формой федерального статистического наблюдения № 62 в части классификации финансирующих агентов.

Таблица 5

*Классификация финансирующих агентов международного стандарта SHA 2011
Classification of financing agents (ICHA-FA) и её сопоставление с формой федерального статистического наблюдения № 62*

Код SHA 2011	Источник доходов SHA 2011	Определение SHA 2011	Отражение в Форме №62
FA.1	Национальное правительство	Код объединяет все институциональные единицы центральных, государственных, региональных или местных органов власти, а также внебюджетные фонды социального страхования. Также включены нерыночные некоммерческие организации, которые контролируются и, в основном, финансируются государственными единицами. Код FA.1 не включает государственные корпорации, даже если весь объем уставного фонда таких корпораций принадлежит государственным единицам. Сюда также не включены квази-корпорации, которыми владеют и управляют государственные единицы.	Нет
FA.1.1	Центральное правительство	Код включает все институциональные единицы, составляющие центральное правительство. Данные субъекты не обязательно включают только министерство здравоохранения, но также любой субъект центрального правительства, участвующий в финансировании сектора здравоохранения. Сюда включены центральные национальные ведомства, агентства и фонды, которые строго контролируются центральным правительством.	Агента нет, но есть данные расходов по источнику (федеральный бюджет) в той части, которую потратили сами медицинские организации
FA.1.1.1	Министерство здравоохранения		Нет
FA.1.1.2	Другие министерства, ведомства, государственные агентства и государственные единицы (подотчётные центральному правительству)		Нет
FA.1.1.3	Национальное агентство медицинского обслуживания (если оно есть)	В ряде стран есть Национальное агентство медицинского обслуживания (НАМО) – централизованный государственный орган, который управляет Национальным медицинским обслуживанием (входит в HF1.1.1), как правило, под руководством Министерства здравоохранения, несет ответственность за предоставление медицинских услуг, а также может закупать услуги у частных поставщиков. НАМО имеет самостоятельный правовой статус, отдельный бюджет и определенный уровень автономии и свободы действий в распределении своих расходов. Так как оно контролируется центральным правительством, оно считается частью подсектора центрального правительства.	Нет
FA.1.1.4	Национальное агентство медицинского страхования	Национальное агентство медицинского страхования – это централизованный государственный орган (фонд) для управления схемами социального медицинского страхования (HF.1.2.1). Оно имеет самостоятельный правовой статус, отдельный бюджет и определенный уровень автономии и свободы действий при распределении своих расходов. Поскольку оно контролируется центральным правительством, оно считается частью подсектора центрального правительства.	Нет
FA.1.2	Региональные/местные органы власти	Данная статья включает все институциональные единицы, входящие в структуру региональных и местных органов власти. В небольших странах отдельные государственные/	Агента нет, но есть данные расходов

Продолжение табл. 5

Код SHA 2011	Источник доходов SHA 2011	Определение SHA 2011	Отражение в Форме №62
		областные органы власти могут отсутствовать. Региональные/местные органы власти могут участвовать в различных схемах финансирования: Региональные/местные органы власти могут нести основную ответственность за обеспечение доступа к медицинским услугам и, тем самым, создать свою схему финансирования для этой цели. В данном случае региональные/местные органы власти выступают в качестве финансирующих агентов для региональных, местных государственных схем HF.1.1.2. Региональные/местные органы власти могут также управлять центральными государственными схемами (HF.1.1.1).	по источнику (региональный/местный бюджет) в той части, которую потратили сами медицинские организации
FA.1.3	Агентства социального обеспечения (страховщики, больничные кассы).	Социальные страховые фонды – это экономические единицы с конкретным правовым статусом, целью которых является управление социальными медицинскими страховыми схемами (HF.1.2.1). Они имеют некоммерческий статус. Они имеют значительную автономию в своей деятельности, н-р, участвуют в финансовых операциях, и владеют своими собственными активами и пассивами. Они классифицируются как часть сектора национального правительства, так как их деятельность контролируется правительством. Социальные страховые фонды могут управлять одним или более видами социального страхования (пенсия, здравоохранение, несчастный случай, долговременный уход, и т.д.). В некоторых странах коммерческие страховые компании могут также быть допущены к участию в управлении схемой социального страхования. Таким образом, фонды страхования на случай болезни и частные страховые компании могут управлять схемой социального медицинского страхования.	Агента нет, но есть данные расходы по источнику (Социальный Фонд России) в той части, которую потратили сами медицинские организации
FA.1.3.1	Агентства (фонды) социального медицинского страхования	Агентства социального медицинского страхования - юридические субъекты с обязательством, определенным законом, обеспечивают доступ к определенному пакету медицинских услуг. Фонды социального медицинского страхования имеют некоммерческий статус и основаны на принципе самоуправления через представителей застрахованных и работодателей. Традиционно, фонды социального медицинского страхования напрямую собирают отчисления у своих членов и имеют право определять, какая ставка отчислений необходима для покрытия расходов.	Нет
FA.1.3.2	Другие агентства социального обеспечения	Другие агентства социального обеспечения могут также участвовать в управлении фондами социального медицинского страхования или добровольных страховых схем. Например, в Германии фонды несчастных случаев покрывают услуги лечебной и реабилитационной помощи в случае болезней и несчастных случаев, связанных с профессиональной деятельностью; пенсионные фонды отвечают за некоторые реабилитационные меры и вмешательства; и фонды долгосрочного ухода управляют страхованием долгосрочного ухода.	Нет
FA.1.9	Все другие единицы национального правительства	Код включает нерыночные некоммерческие организации, которые контролируются и, большей частью, финансируются государственными единицами.	Нет
FA.2	Страховые корпорации	Страховые корпорации могут выступать в качестве финансирующего агента в отношении различных видов страхования. Традиционно, страховые корпорации предлагают добровольное медицинское страхование (HF.2.1). Тем не менее, в результате недавних реформ страховые корпорации в некоторых странах могут участвовать в управлении обязательным медицинским страхованием (HF.1.2.1 или HF.1.2.2). В этих странах страховая корпорация может действовать	Нет

Окончание табл. 5

Код SHA 2011	Источник доходов SHA 2011	Определение SHA 2011	Отражение в Форме №62
		как финансирующий агент одновременно как для обязательного, так и для добровольного страхования.	
FA.3	Корпорации (кроме страховых корпораций)	Данный сектор включает все корпорации или квази-корпорации, основной вид деятельности которых это производство рыночных товаров и услуг. Сюда включены все государственные и некоммерческие организации-резиденты, являющиеся рыночными производителями товаров и нефинансовых услуг. Сюда включены некоммерческие организации, обслуживающие здравоохранение и управленческие корпорации здравоохранения, управляющие страховыми схемами. В некоторых странах существует целый ряд корпораций, свойственных только сектору здравоохранения в дополнение к поставщикам традиционных медицинских услуг, такие как управленческие корпорации здравоохранения. Они могут выступать в качестве финансирующих агентов для нескольких видов схем финансирования. Корпорации (включая управленческие корпорации здравоохранения) могут действовать как финансирующие агенты для: схем финансирования здравоохранения предприятием (HF.2.3), страхование на базе работодателя (HF.2.1.1.1) и других добровольных схем медицинского страхования; государственных схем (HF.1.1) и схем финансирования стран остального мира (HF.4).	Нет
FA.4	Некоммерческие организации, обслуживающие домохозяйства (НКООДХ)	Некоммерческие организации, обслуживающие домохозяйства (НКООДХ) – НКО, которые предоставляют финансовую помощь, товары или услуги домохозяйствам бесплатно или по ценам, которые экономически незначительны. НКООДХ могут действовать как финансирующий агент для различных финансирующих схем, таких как: схем финансирования некоммерческих организаций (HF.2.2); государственных схем (HF.1.1); и схем финансирования ОМ (HF.4). Сюда включены благотворительные организации, агентства по оказанию гуманитарной или донорской помощи, которые были созданы для благотворительных целей, а не для обслуживания интересов членов ассоциации, контролирующей НКООДХ. Такие НКООДХ предоставляют товары и услуги на нерыночной основе нуждающимся домохозяйствам. Ресурсы таких НКООДХ предоставляются, в основном, в виде пожертвований в денежном или натуральном выражении от населения, корпораций, органов управления. Религиозные организации тоже рассматриваются как НКООДХ.	Нет
FA.5	Домохозяйства	Домохозяйство в СНС определяется как группа лиц, проживающих в одном жилом помещении, которые объединяют часть или весь объем своего дохода и имущества, а также которые коллективно потребляют определенные виды товаров и услуг, в основном жилье и питание. В рамках SHA 2011 домохозяйства подразделяются на категории финансирующего агента в случае платежей “из кармана” домохозяйства.	Агента нет, но есть данные расходов по источнику (личные средства граждан) в той части, которую потратили сами медицинские организации
FA.6	Остальной мир	Данная статья включает институциональные единицы, являющиеся резидентом за рубежом, такие как: международные и надгосударственные агентства; иностранные государства; финансовые посредники (страхование, НПО, благотворительные фонды). Институциональные единицы ОМ могут действовать как финансирующие агенты для схем HF.4.	Нет

Источники: составлено авторами по данным: OECD, Eurostat and World Health Organization (2017), A System of Health Accounts 2011: Revised edition, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270985-en>. Приказ Росстата от 07.10.2024 № 453.

ОБСУЖДЕНИЕ

Основа счетов здравоохранения стандарта SHA 2011 – классификация схем финансирования здравоохранения (ICHA-HF), классификация доходов от схем финансирования (ICHA-FS) и классификация финансовых агентов (ICHA-FA). Эти три классификации стандарта SHA 2011 и построенные на них перекрестные таблицы (матричные отчетами), чтобы показать взаимосвязи между тремя и более элементами запроса в настоящее время рассматриваются как основные инструменты для всестороннего учета финансирования здравоохранения и описания потоков его финансовых ресурсов в системе здравоохранения. Значимость конкретных кодов этих классификаций варьирует в зависимости от конкретной страны – от исторически сложившейся организации её здравоохранения, экономического развития и зависимости от иностранных ресурсов. В рамках стандарта SHA 2011 система финансирования здравоохранения состоит из двух типов организаций: схемы финансирования (например, социальное медицинское страхование, ДМС и т.д.) и институциональных единиц – финансовых агентов, которые на практике управляют схемами финансирования. Схема финансирования определяет, кто обязан участвовать в этой программе, что является основанием для получения права на медицинское обслуживание и какие преимущества, которые предлагает программа, а также правила сбора и объединения (пулинга) ресурсов на финансирование медицинской помощи. Функционирование схемы финансирования предполагает осуществление операций,

связанных с тремя основными функциями: сбор доходов, объединение средств и закупки (оплата медицинских услуги или бюджетирование работы медицинских организаций). Операции осуществляются финансовыми агентами в соответствии с правилами схем финансирования.

В свою очередь, счета здравоохранения выглядят как построенная из осей данных система линейных и перекрестных таблиц, первые используются для хранения данных, а вторые (известные также как сводные таблицы, таблицы сопряженности или матричные отчеты), предназначены для анализа взаимосвязей между двумя или более переменными – группируя данные по их общим значениям и отображая совместное распределение этих переменных. Например, перекрестная таблица счетов здравоохранения HFxFS (Доходы от программ финансирования здравоохранения в разбивке по видам доходов) построена на данных всех трёх осей ICHA-HF, ICHA-FS и ICHA-FA – рисунок 1.

В таблице HFxFS показана структура доходов от схем финансирования здравоохранения по институциональным секторам экономики. Нетрудно отметить, что с целью надлежащего представления доходов в разбивке по видам доходов и обеспечивающим доходы институциональным секторам экономики в учете используется двойная запись в форме Т-счета – слева указывается дебет (доходы, R), а справа – кредит (расходы, E) институциональных единиц, связанных с финансированием здравоохранения, что помогает визуализировать и упростить двойную запись

Health-specific revenues and expenses of institutional sectors of the economy													
Institutional sectors of the economy	General government		Corporations		Households		NPISH		Rest of the world		Total		
	R	E	R	E	R	E	R	E	R	E	R	E	
FS.1.1 Internal transfers and grants	200	-150			-200						200	-350	150
FS.1.2 Contribution payment on behalf of specific groups		-30										-30	30
FS.1.4 Other transfers from government domestic revenues		-20					10				10	-20	10
FS.3 Social insurance contributions		<	-100		-100						0	-200	200
FS.4 Compulsory prepayment (other than FS.2)											0	0	
FS.5 Voluntary prepayment					-10						0	-10	10
FS.6 Other domestic revenues n.e.c.				-5	-50		-10				0	-65	65
FS.7 Foreign revenues									-50		0	-50	50
Total	200	-200	0	-105	0	-360	10	-10	0	-50	210	-725	
Net contribution		0		-105		-360		0		-50		-615	
Revenues of financing schemes													
HF.1.1 Government financing schemes	150								20		170		
HF.1.2 Social health insurance	30		100		100						230		
HF.1.3 Compulsory private health insurance											0		
HF.2.1 Voluntary health insurance					10						10		
HF.2.2 Non-profit institutions schemes	10						10		30		50		
HF.2.3 Enterprises schemes			5								5		
HF.3 Household out-of-pocket payments					50						50		
Total	190		105		160		10		50		515		

Source: IHAT for SHA 2011.

Рисунок 1. Пример таблицы счетов здравоохранения HFxFS

операций. Это также позволяет показать итоговую нагрузку по финансированию здравоохранения на институциональные единицы (последняя строка Net contribution (Чистый взнос)).

Строки в нижней части таблицы HFxFS представляют различные схемы финансирования. Например, показано, что система социального медицинского получает 30 единиц от правительства, а верхняя часть показывает, что правительством внесены (–30 единиц) в качестве взноса для страхования определенных групп населения. Институциональное подразделение может предоставлять ресурсы: непосредственно в систему финансирования здравоохранения, например, взносы корпораций на социальное медицинское страхование (100 единиц в таблице); и косвенный вклад в доходы системы финансирования здравоохранения – предоставляя ресурсы другому институциональному подразделению, из которого система финансирования здравоохранения получает доходы. Например, в приведенном примере правительство перечисляет 20 единиц средств NPISH (некоммерческим организациям, обслуживающим домохозяйства, НКООДХ), из которых 10 единиц направляются напрямую в схемы финансирования НКООДХ, в то время как 10 единиц направляются в НКООДХ, которые не покупают медицинские услуги, а только собирают ресурсы и передают их в службы закупок для НКООДХ. Итоговый показатель в нижней части таблицы показывает последнюю стадию сбора доходов, т.е. за счет каких институциональных единиц схемы финансирования напрямую получают свои доходы. Например, правительство выделяет 190 единиц различным схемам финансирования вместе взятым. Итоговая сумма в верхней части таблицы показывает основные источники финансирования здравоохранения. В таблице можно увидеть, что правительство перераспределило свои общие внутренние доходы только между различными схемами финансирования здравоохранения и другими институциональными единицами, которые обеспечивают поступления в схемы финансирования здравоохранения. Следовательно, эта таблица подходит для отображения различных уровней внутренних доходов. Кроме того, в зависимости от видов доходов можно выделить внутренние государственные и обязательные частные фонды, а также частные фонды и иностранные доходы, используемые для финансирования здравоохранения (последние две колонки).

Тем самым, например, таблица HFxFS счетов здравоохранения по стандарту SHA 2011 позволяет

ответить на ряд важных вопросов – как распределяются доходы из разных источников между разными схемами и уровнями финансирования, как конкретная финансовая схема получает свои доходы, из каких институциональных единиц экономики мобилизуются доходы. В свою очередь, в последующих публикациях будет показано, что в сочетании с другими осями данных SHA 2011 детализированные схемы финансирования, источники их доходов и финансирующих агентов позволяют ответить на ещё более широкий круг важных вопросов: какова роль (доля) основных схем финансирования в секторе здравоохранения страны (таблица HF); какие виды услуг предоставляются (приобретаются) в рамках различных схем финансирования, как распределяются ресурсы различных схем финансирования между различными службами (таблица HCxHF); как финансируются отдельные медицинские услуги или товары – например, какая доля расходов на стационарное лечение покрывается за счет обязательного медицинского страхования, ДМС и оплаты наличными «из кармана» (Таблица HCxHF); как распределяются ресурсы в рамках различных схем финансирования между различными группами бенефициаров, например, между различными группами заболеваний (таблица Beneficiaries x HF); у каких поставщиков приобретаются услуги в рамках конкретных схем финансирования (Таблица HPxHF); как осуществляется финансирование здравоохранения в стране? Какие институциональные механизмы управляют средствами в рамках схем финансирования? Какие изменения произошли в институциональной организации финансирования здравоохранения за определенный период (таблица HFxFA).

К сожалению, на эти вопросы не может ответить Форма № 62. В части классификации схем финансирования эта форма не отражает весьма важные для России схемы финансирования предприятий (кроме страхования), а популярное в нашей стране ДМС за счет работодателя объединяет с ДМС частных лиц. Из 38 схем финансирования международного стандарта SHA 2011 форма № 62 отражает только 8. В части источников доходов Форма № 62 консолидирует в единые пулы, детализированные в стандарте SHA 2011 источники. Так, в группу «Бюджеты всех уровней» объединены все государственные источники финансирования, а в группу «Внебюджетные источники финансирования» де-факто объединены все негосударственные источники – что в условиях многоуровневого и многоканального финансирования медицин-

ских гарантий существенно ограничивает эффективность учета и ценность собираемой в рамках этой формы информации. Далее, Форма № 62 лишена классификации данных по финансирующим агентам.

В отличие от стандарта SHA 2011, целеполагание и практические задачи использования формы 62, несмотря на обширность собираемых сведений, не заявлены в регламентирующих и нормативных документах. Сопоставление данных о кассовых расходах операторов медицинских услуг с объемом их финансирования позволило бы получить приблизительные сведения о финансовом обеспечении оказанной в периоде медицинской помощи. Однако, кассовый принцип без учета остатков натуральных (стоимостной оценки) ресурсов и обязательств производителей медицинских услуг решительно не позволяет сделать полностью адекватные выводы. Кроме того, базой для финансовых сведений отчетной формы 62 выступают данные бухгалтерского учета каждого оператора – медицинской организации. Это обстоятельство в отсутствие принятой единообразной учетной политики как на уровне государства и даже одного региона ставит под сомнение сопоставимость данных особенно в разрезе учетных статей расходов, между субъектами РФ и т.д. Данные формы 62 позволяют судить только об объемах медицинской помощи в разрезе условий оказания, учетных единиц (установлены Программой государственных гарантий) и стоимости оплаченных ресурсов, потребленных в процессе ее оказания по источникам финансирования. При этом данные Формы № 62 отражают расходы провайдеров на оказание медицинской помощи, а не расходы финансирующих агентов – что также снижает точность данных.

Наконец, в отличие от стандарта SHA 2011, который для исключения дублирования данных предусматривает принцип двойной записи (дебет/кредит) для исключения дублирования данных (данные в таблицах в форме Т-счетов, взаимозачеты между статьями), Форма № 62 не использует двойную запись. Инструкция по её заполнению не требует двойной записи, данные подаются в линейном виде (простая агрегация расходов), нет разделения на дебет/кредит или корреспондирующие счета. Отсюда ряд проблем, наиболее значимыми из которых представляются: риск двойного учета (дублирование расходов), невозможность отследить финансовые потоки между разными уровнями, каналами финансирования (например, между бюджетами разных уровней

или между бюджетной системой и ОМС), невозможность международных сопоставлений. Иначе говоря, если стандарт SHA 2011 – это система финансового учета, то форма № 62 в лучшем случае предназначена для сбора агрегированных данных с сомнительной точностью и ценностью.

Промежуточные выводы сравнительного анализа Формы № 62 и международного стандарта SHA 2011 в части схем финансирования здравоохранения, их доходов и финансирующих агентов:

Форма № 62 не использует принципиальные для стандарта SHA 2011 метод начисления и двойной записи и отражает только кассовые расходы производителей медицинских услуг. Поэтому данные Формы № 62 заведомо искажены – они игнорируют обязательства по расчетам между участниками системы здравоохранения и могут быть многократно дублированы. Проблема усугубляется различиями в учетной политике медицинских организаций (учёт аналогичных расходов может быть отражён по разным КОСГУ), что делает данные Формы № 62 несопоставимыми не только на международном уровне, но даже между учреждениями одного субъекта Федерации.

В части классификации схем финансирования Форма № 62 из 38 схем финансирования международного стандарта SHA 2011 отражает только 8, при этом не отражает весьма важные для России схемы финансирования предприятий, а популярное у российских ДМС работодателей объединяет с ДМС частных лиц. При этом данные Формы № 62 не позволяют оценить объем финансирования по схемам, поскольку отражают только расходы медицинских организаций, сдающих эту форму.

В части источников доходов Форма № 62 консолидирует источники, детализированные в стандарте SHA 2011. Так, в группу «Бюджеты всех уровней» объединены все государственные источники финансирования, а в группу «Внебюджетные источники финансирования» де-факто объединены все негосударственные источники – что в условиях фрагментации многоуровневого и многоканального финансирования медицинских гарантий существенно ограничивает эффективность учета и ценность собираемой в рамках этой формы информации.

В отличие от стандарта SHA 2011, Форма № 62 лишена классификации данных по финансирующим агентам. По сравнению со стандартом SHA 2011, Форма № 62 не предусматривает учет и возможность анализа данных по всем основным схемам финансирования здравоохранения, источникам их доходов и финансирующих агентов.

В отличие от стандарта SHA 2011, Форма № 62 не использует систему формализованных линейных и перекрестных таблиц (матричных отчетов) как удобного и эффективного инструмента анализа данных.

С учетом вышеизложенного, Форму № 62 нельзя использовать для финансового учета

и рассматривать её как адаптированный к специфике Российской Федерации вариант счетов здравоохранения, а её данные не могут быть корректно использованы для международных сравнений.

Продолжение – Часть 2.

Список литературы

1. *Берман, П.* Национальные счета здравоохранения в развивающихся странах: соответствующие методы и недавнее применение // Экономика здравоохранения. – 1997. – № 6. – С. 11–30.
2. *Феттер, Б.* Происхождение и разработка национальных счетов здравоохранения, 1926–2006 гг. // Финансовый обзор здравоохранения. – 2006. – Том 28, № 1. – С. 53–67.
3. *Бос, Ф., Ванолли, А.* История национальных счетов // Обзор экономической истории. – 2006. – Т. 59, № 4. – С. 872–873.
4. *Счета здравоохранения.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.who.int/health-topics/health-accounts#tab=tab_1 (дата обращения: 01.03.2025).
5. *Система счетов здравоохранения.* Версия 1.0. ОЭСР, 2000 г.
6. *Система счетов здравоохранения, 2011.* Пересмотренное издание. – Париж: Издательство ОЭСР, 2017. – 522 с.
7. *Руководство* по составлению национальных счетов здравоохранения: со специальными приложениями для стран с низким и средним уровнем дохода. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://documents.worldbank.org/curated/en/630801468157174497> (дата обращения 01.04.2025).
8. *8. Руководящие принципы по внедрению Концепции SHA 2011 для учета финансирования здравоохранения.* – Женева: ОЭСР, 2014. – 81 с.
9. *Стародубов, В. И.* Комплексная оценка финансирования здравоохранения Российской Федерации по версии системы счетов за период с 2000 по 2006 годы. Часть 1 / В. И. Стародубов, В. О. Флек, Е. Д. Дмитриева // Менеджер здравоохранения. – 2007. – № 10. – С. 4–11. – EDN PAJLVN.
10. *Стародубов, В. И.* Комплексная оценка финансирования здравоохранения Российской Федерации по версии системы счетов за период с 2000 по 2006 годы. Часть 2 / В. И. Стародубов, В. О. Флек, Е. Д. Дмитриева // Менеджер здравоохранения. – 2007. – № 11. – С. 4–12. – EDN PAJMBN.
11. *Найговзина, Н. Б., Флек, В. О.* Программно-целевой подход к управлению здравоохранением – основа дальнейшего совершенствования обеспечения конституционных прав граждан Российской Федерации на бесплатную медицинскую помощь // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2008. – № 1. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/programmno-tselevoy-podhod-k-upravleniyu-zdravooxraneniyem-osnova-dalneyshogo-sovershenstvovaniya-obespecheniya-konstitutsionnyh> (дата обращения: 10.08.2025).
12. *Путин, М. Е., Флек, В. О., Селезнев, И. Ю.* Актуальные вопросы формирования модели счетов здравоохранения Российской Федерации. // Экономика здравоохранения. – 2003. – № 5–6. – С. 5.
13. *Система счетов здравоохранения: подходы к формированию, анализу и прогнозированию на федеральном уровне / В. О. Флек [и др.]; под ред. А. М. Таранова; Федеральный Фонд* обязательного мед. страхования. – Москва: Федеральный фонд обязательного мед. страхования, 2006. – ISBN 5-94414-106-2. – EDN QQRKPMJ.
14. *Разработка и внедрение системы счетов здравоохранения: учеб. пособие для системы послевуз. проф. образования врачей / [В. О. Флек и др.].* – Москва: Федер. фонд обязат. мед. страхования, 2005. – 98 с. – ISBN 5-94414-076-3. – EDN QLKGXN.
15. *Беляева, Н. В., Докторович, А. Б.* Система счетов здравоохранения России: виды и поставщики товаров и услуг здравоохранения // Экономика здравоохранения. – 2001. – № 9. – С. 27–37.
16. *Шильяев, Д. Р., Лакунин, К. Ю.* О необходимости совершенствования системы финансового мониторинга расходов на здравоохранение Российской Федерации (счетов здравоохранения) // Экономика здравоохранения. – 2008. – № 12. – С. 5–12.
17. *Флек, В. О. и др.;* под ред. Таранова А. М. Система счетов здравоохранения: подходы к формированию, анализу и прогнозированию на федеральном уровне. – М.: Федеральный фонд обязательного мед. страхования, 2006. – 144 с.
18. *Соколов, Д. А.* Современные подходы к оценке источников финансирования российского здравоохранения по версии системы счетов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. – 2008. – № 10(50). – С. 232–235.
19. *Мазус, А. И., Зеленов, В. В., Левен, И. И.* Анализ счетов здравоохранения в структуре многофакторного анализа результативности профилактических мероприятий // Российская академия медицинских наук. Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья. – 2008. – № 5. – С. 47–49.
20. *Стародубов, В. И., Савостина, Е. А., Путин, М. Е., Юдин, Б. А.* Формирование территориальных счетов здравоохранения с использованием компьютерных технологий: Концепция и ограничения модели // Российская академия медицинских наук. Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья. – 2004. – № 5. – С. 72–77.
21. *Филатов, В. Б., Маркун, Е. Р.* Национальные счета как инструмент оценки макроэкономической эффективности здравоохранения // Российская академия медицинских наук. Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья. – 2007. – № 4. – С. 37–46.
22. *Стародубов, В. И.* Использование системы счетов в здравоохранении. – Москва: МЦФЭР, 2007. – 319 с.
23. *Катанаяева, Л. А., Парыгина, Н. М.* Учет затрат медицинских услуг в бюджетных учреждениях здравоохранения // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. – 2014. – № 11. – С. 26–32.

References

1. *Berman, P.* National health accounts in developing countries: appropriate methods and recent applications // J Health Econ. – 1997. – № 6. – Pp. 11–30.

2. *Fetter, B.* Origins and elaboration of the national health accounts, 1926-2006 // *Health Care Finance Review*. – 2006. – Vol. 28, № 1. – Pp. 53–67.
3. *Bos, F., Vanoli, A.* A history of national accounting // *Economic History Review*. – 2006. – Vol. 59, № 4. – Pp. 872–873.
4. *Health accounts*. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.who.int/health-topics/health-accounts#tab=tab_1 (access date: 03/01/2025).
5. *A System of Health Accounts*. – Version 1.0. OECD, 2000.
6. *A System of Health Accounts 2011*. Revised edition. – Paris: OECD Publishing, 2017. – 522 p.
7. *Guide to producing national health accounts: with special applications for low-income and middle-income countries*. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://documents.worldbank.org/curated/en/630801468157174497> (access date: 04/01/2025).
8. *Guidelines for the Implementation of the SHA 2011 Framework for Accounting Health Care Financing*. – Geneva: OECD, 2014. – 81 p.
9. *Starodubov, V. I.* Comprehensive assessment of healthcare financing in the Russian Federation according to the system of accounts for the period from 2000 to 2006. Part 1 / V. I. Starodubov, V. O. Fleck, E. D. Dmitrieva // *The health care manager*. – 2007. – № 10. – Pp. 4–11. – EDN PAJLVN.
10. *Starodubov, V. I.* Comprehensive assessment of healthcare financing in the Russian Federation according to the system of accounts for the period from 2000 to 2006. Part 2 / V. I. Starodubov, V. O. Fleck, E. D. Dmitrieva // *The health care manager*. – 2007. – № 11. – Pp. 4–12. – EDN PAJ GMBH.
11. *Naygovzina, N. B., Fleck, V. O.* A program-oriented approach to healthcare management is the basis for further improvement of ensuring the constitutional rights of citizens of the Russian Federation to free medical care // *Issues of state and Municipal administration*. – 2008. – № 1. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/programmno-tselevoy-podhod-k-upravleniyu-zdravoohraneniem-osnova-dalneyshego-sovershenstvovaniya-obespecheniya-konstitutsionnyh> (access date: 08/10/2025).
12. *Putin, M. E., Fleck, V. O., Seleznev, I. Y.* Current issues of the formation of the model of health accounts of the Russian Federation // *Economics of healthcare*. – 2003. – № 5–6. – P. 5.
13. *The system of health accounts: approaches to formation, analysis and forecasting at the federal level* / V. O. Flek [et al.]; edited by A.M. Taranov; Federal Fund for Compulsory Medical Care. insurance. – Moscow: Federal Fund for Compulsory Medical Education. Insurance, 2006. – ISBN 5-94414-106-2. – EDN QRKPMJ.
14. *Development and implementation of the health accounts system: textbook. a manual for the postgraduate education system. Prof. education of doctors* / [V. O. Fleck et al.]. – Moscow: Federal Fund of Compulsory Medical Education. Insurance, 2005. 98 p. – ISBN 5-94414-076-3. – EDN QLKGXN.
15. *Belyaeva, N. V., Doktorovich, A. B.* The Russian healthcare accounting system: types and suppliers of healthcare goods and services // *The economics of healthcare*. – 2001. – № 9. – Pp. 27–37.
16. *Shilyaev, D. R., Lakunin, K. Yu.* On the need to improve the system of financial monitoring of healthcare costs in the Russian Federation (health accounts) // *The economics of healthcare*. – 2008. – № 12. – Pp. 5–12.
17. *Fleck, V. O. et al.*; ed. Taranova A. M. The system of health accounts: approaches to formation, analysis and forecasting at the federal level. – Moscow: Federal Fund for Compulsory Medical Education. Insurance, 2006. – 144 p.
18. *Sokolov, D. A.* Modern approaches to assessing sources of financing for Russian healthcare according to the accounting system // *Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: History. Political science*. – 2008. – № 10(50). – Pp. 232–235.
19. *Mazus, A. I., Zeleney, V. V., Leven, I. I.* Analysis of health accounts in the structure of multifactorial analysis of the effectiveness of preventive measures // *Russian Academy of Medical Sciences. Bulletin of the National Research Institute of Public Health*. – 2008. – № 5. – Pp. 47–49.
20. *Starodubov, V. I., Savostina, E. A., Putin, M. E., Yudin, B. A.* Formation of territorial health accounts using computer technologies: The concept and limitations of the model // *Russian Academy of Medical Sciences. Bulletin of the National Research Institute of Public Health*. – 2004. – № 5. – Pp. 72–77.
21. *Filatov, V. B., Markun, E. R.* National accounts as a tool for assessing the macroeconomic effectiveness of healthcare // *Russian Academy of Medical Sciences. Bulletin of the National Research Institute of Public Health*. – 2007. – № 4. – Pp. 37–46.
22. *Starodubov, V. I.* Using the system of accounts in healthcare. – Moscow: MTsFER, 2007. – 319 p.
23. *Katanaeva, L. A., Parygina, N. M.* Accounting for the costs of medical services in budgetary healthcare institutions // *Accounting and taxation in budgetary organizations*. – 2014. – № 11. – Pp. 26–32.

Информация об авторах

Рагозин А.В., кандидат медицинских наук, директор центра проблем организации, финансирования и межтерриториальных отношений в здравоохранении Института региональной экономики и межбюджетных отношений Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

Хачатрян А.А., научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

Калиновская Е.В., младший научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Рагозин А.В., Хачатрян А.А., Калиновская Е.В., 2025.

Information about the authors

Ragozin A.V., Ph.D. in Medicine, Director of the Center for Problems of Organization, Financing and Inter-Territorial Relations in Healthcare at the Institute of Regional Economics and Inter-Budgetary Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

Khachatryan A.A., Researcher at the Institute of Regional Economics and Inter-Budgetary Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

Kalinovskaya E.V., Junior Researcher at the Institute of Regional Economics and Inter-Budgetary Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Ragozin A.V., Khachatryan A.A., Kalinovskaya E.V., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-107-113

Развитие малого предпринимательства в Центральном федеральном округе: особенности и тенденции

Черемисина Н.В., Черемисина Т.Н., Фирсова О.Н.

В статье осуществлена оценка тенденций развития малого предпринимательства в ЦФО за период 2014 – 2023 годы. Выявлена позитивная динамика в сфере оборота и прибыльности малых предприятий в ЦФО, отмечается рост сальдированного финансового результата, аномально высокий рост рентабельности малых предприятий в 2023 году, что требует дальнейшего изучения для выявления определяющих факторов.

Динамика числа малых предприятий демонстрирует колебания, указывая на изменения в предпринимательской активности и рыночной конъюнктуре.

Потенциал развития малого предпринимательства в ЦФО связан с наличием таких факторов как: высокая концентрация населения, высокий платежеспособный спрос, развитая инфраструктура, концентрация образовательных и научных учреждений, близость к федеральным органам власти и к финансовым институтам, диверсификация отраслей экономики. При этом можно выделить факторы, сдерживающие развитие малого предпринимательства: высокая конкуренция, административные барьеры, нехватка кадров.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Черемисина Н.В., Черемисина Т.Н., Фирсова О.Н. Развитие малого предпринимательства в Центральном федеральном округе: особенности и тенденции // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 107–113.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Предпринимательство, малый бизнес, малое предпринимательство, Центральный федеральный округ.

Development of small enterprises in the Central Federal District: features and trends

Cheremisina N.V., Cheremisina N.C., Firsova O.N.

The article evaluates the trends in the development of small business in the Central Federal District for the period 2014 – 2023. Positive dynamics in the sphere of turnover and profitability of small enterprises in the Central Federal District have been revealed, an increase in the net financial result has been noted, and an abnormally high increase in profitability of small enterprises in 2023, which requires further study to identify the determining factors. The dynamics of the number of small enterprises shows fluctuations, indicating changes in entrepreneurial activity and market conditions. The potential for small business development in the Central Federal District is associated with the presence of such factors as: high concentration of the population, high effective demand, developed infrastructure, concentration of educational and scientific institutions, proximity to federal authorities and financial institutions, diversification of economic sectors. At the same time, it is possible to identify factors constraining the development of small businesses: high competition, administrative barriers, and staff shortages.

FOR CITATION

Cheremisina N.V., Cheremisina N.C., Firsova O.N. Development of small enterprises in the Central Federal District: features and trends. Diskussiya [Discussion], 8(141), 107–113.

APA

KEYWORDS

Entrepreneurship, small business, Central Federal District.

ВВЕДЕНИЕ

Малое предпринимательство играет немаловажную роль в социально-экономическом развитии любого региона, обеспечивая занятость населения, формируя конкурентную среду, способствуя инновационному развитию. В этой связи, изучение динамики и структуры малого бизнеса, а также факторов, влияющих на его развитие, является актуальной научной и практической задачей.

В настоящее время Центральный федеральный округ (ЦФО) является одним из наиболее экономически развитых регионов Российской Федерации, характеризующимся высокой концен-

трацией населения, промышленного производства и сферы услуг. Развитие малого предпринимательства в ЦФО имеет стратегическое значение для обеспечения устойчивого экономического роста федерального округа и повышения уровня жизни населения.

В качестве информационной базы исследования были использованы официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат); данные Министерства экономического развития Российской Федерации.

Федеральный закон № 209 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [1] является ключевым законодатель-

ным актом, определяющим правовые, экономические и организационные основы поддержки малого и среднего предпринимательства в России. Он же устанавливает критерии отнесения хозяйствующих субъектов к категории малого и среднего предпринимательства, определяет формы и механизмы государственной поддержки, а также регулирует отношения между государством и субъектами малого и среднего предпринимательства.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В таблице 1 представлена информация, выступающая основой для проведения дальнейшего анализа развития малого предпринимательства.

Для выявления ключевых тенденций развития малого предпринимательства в РФ за рассматриваемый период времени были рассчитаны показатели анализа рядов динамики (таблица 2).

Анализ динамики показателей малых предприятий за 2014 – 2023 гг. демонстрирует изменение количества предприятий, подверженное влиянию экономических условий. Что касается оборота, то и малые предприятия показывают общий тренд к росту. В части инвестиций в основной капитал, сектор показывает нестабильную динамику, отражая чувствительность к изменениям в инвестиционном климате. Сальдированный финансовый результат малых предприятий ЦФО показывает выраженный рост на протяжении всего периода, с резким скачком в 2023 году. Это может указывать на то, что малые предприятия более восприимчивы к краткосрочным колебаниям рынка и, возможно, более склонны к риску.

Наиболее значимым показателем нам представляется сальдированный финансовый резуль-

тат (прибыль минус убыток) (рисунок 1): этот показатель является ключевым индикатором финансового здоровья и эффективности деятельности; положительный и растущий сальдированный финансовый результат свидетельствует о прибыльности, конкурентоспособности и способности предприятий генерировать ресурсы для дальнейшего развития. Отрицательный результат, наоборот, указывает на финансовые трудности и риски банкротства.

В таблице 3 представлены показатели вариации, позволяющие сравнить степень изменчивости данных для малых предприятий.

Анализ показателей вариации за период 2014 – 2023 гг. демонстрирует различную степень изменчивости ключевых характеристик малых предприятий. Наименьшая изменчивость наблюдается применительно к индикатору «средняя численность работников» (коэффициент вариации – 4,2%), что указывает на относительную стабильность занятости в секторе малого предпринимательства. Более высокая степень вариации характерна для индикатора «число малых предприятий» (18,9%) и «оборот малых предприятий» (23,5%).

Такие показатели как «инвестиции в основной капитал» и «сальдированный финансовый результат» демонстрируют наибольшую изменчивость (коэффициент вариации составил 43,8% и 115,9% соответственно). Высокий коэффициент вариации сальдированного финансового результата говорит о существенной нестабильности прибыльности малого бизнеса, подверженного влиянию множества факторов, включая изменения в спросе, ценовую политику и конкуренцию. Вариативность

Таблица 1

Исходные показатели анализа малых предприятий в ЦФО за 2014 – 2023 гг.

Год	Показатели				
	Число малых предприятий, тыс. единиц	Средняя численность работников малых предприятий, тыс. чел	Оборот малых предприятий, млрд. руб.	Инвестиции в основной капитал МСП, млрд. руб.	Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) малых предприятий, млрд. руб.
2014	574,1	3 631,3	9 658,7	277,0	374,4
2015	643,0	3 378,0	16 412,7	344,4	449,7
2016	939,1	3 444,4	15 861,7	414,6	900,0
2017	974,2	3 775,9	21 246,6	488,2	1 078,9
2018	937,3	3 819,3	24 238,8	512,4	1 494,2
2019	813,4	3 560,1	22 819,3	129,2	1 367,9
2020	767,3	3 715,8	22 303,9	141,9	1 706,4
2021	733,1	3 471,1	22 517,6	185,1	2 277,8
2022	631,9	3 518,8	23 033,3	283,7	2 566,0
2023	656,1	3 685,0	23 588,7	263,4	7 148,8

Источник: составлено авторами по данным: Росстата.

Таблица 2

Показатели динамики (цепные, базисные) развития малых предприятий в ЦФО в 2014 – 2023 гг.

Показатель	Год	Абсолютный прирост, цепной	Темп роста, цепной, %	Абсолютный прирост, базисный	Темп роста, базисный, %
Число малых предприятий, тыс. ед.	2014	-	-	0,0	100,0
	2015	68,9	112,0	68,9	112,0
	2016	296,1	146,0	365,0	163,6
	2017	35,1	103,7	400,1	169,7
	2018	-36,9	96,2	363,2	163,3
	2019	-123,9	86,9	239,3	141,7
	2020	-46,1	94,3	193,2	133,7
	2021	-34,2	95,5	159,0	127,7
	2022	-101,2	86,2	57,8	109,9
	2023	24,2	103,8	82,0	114,3
Средняя численность работников, тыс. чел.	2014	-	-	0,0	100,0
	2015	-253,3	93,0	-253,3	93,0
	2016	66,4	101,9	-186,9	94,9
	2017	331,5	109,6	144,6	103,9
	2018	43,4	101,2	188,0	105,2
	2019	-259,2	93,2	-71,2	98,0
	2020	155,7	104,4	84,5	102,3
	2021	-244,7	93,4	-160,2	95,6
	2022	47,7	101,4	-112,5	96,9
	2023	166,2	104,7	53,7	101,5
Оборот, млрд. руб.	2014	-	-	0,0	100,0
	2015	6754,0	170,0	6754,0	170,0
	2016	-551,0	96,6	6203,0	164,2
	2017	5384,9	134,1	11587,9	220,0
	2018	2992,2	114,1	14580,1	251,0
	2019	-1419,5	94,1	13160,6	236,3
	2020	-515,4	97,7	12645,2	230,9
	2021	213,7	101,0	12,858,9	233,1
	2022	515,7	102,3	13374,6	238,5
	2023	555,4	102,4	13930,0	244,2
Инвестиции, млрд. руб.	2014	-	-	0,0	100,0
	2015	67,4	124,3	67,4	124,3
	2016	70,2	120,4	137,6	149,7
	2017	73,6	117,8	211,2	176,3
	2018	24,2	105,0	235,4	185,0
	2019	-383,2	25,2	-147,8	46,6
	2020	12,7	109,8	-135,1	51,2
	2021	43,2	130,4	-91,9	66,8
	2022	98,6	153,3	6,7	102,4
	2023	-20,3	92,8	-13,6	95,1
Сальдированный финансовый результат, млрд. руб.	2014	-	-	0,0	100,0
	2015	75,3	120,1	75,3	120,1
	2016	450,3	200,1	525,6	240,4
	2017	178,9	119,9	704,5	288,2
	2018	415,3	138,5	1119,8	399,1
	2019	-126,3	91,6	993,5	365,3
	2020	338,5	124,7	1332,0	455,8
	2021	571,4	133,5	1903,4	608,4
	2022	288,2	112,7	2191,6	685,5
	2023	4582,8	278,6	6774,4	1909,3

Источник: рассчитано авторами по данным: Росстата.

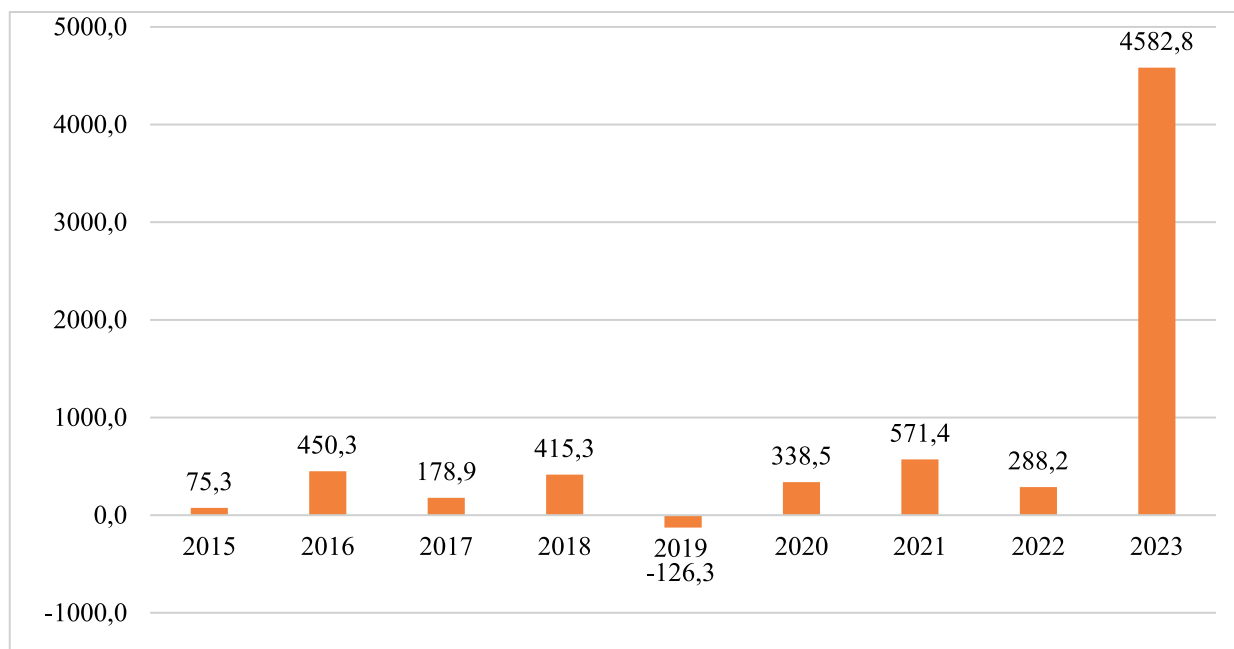


Рисунок 1. Абсолютный прирост сальдированного финансового результата малых предприятий в 2014 – 2023 гг. в ЦФО, млрд. руб.

Источник: составлено авторами по данным: Росстата.

Таблица 3

Анализ показателей вариации деятельности малых предприятий в ЦФО за 2014 – 2023 гг.

Показатель	Размах вариации	Среднее квадратическое отклонение	Коэффициент вариации, %
Число малых предприятий, тыс. ед.	400,1	144,5	18,9
Средняя численность работников малых предприятий, тыс. чел	441,3	150,2	4,2
Оборот малых предприятий, млрд. руб.	14580,1	4783,1	23,5
Инвестиции в основной капитал МСП, млрд. руб.	383,2	128,4	43,8
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) малых предприятий, млрд руб.	6774,4	2140,4	115,9

Источник: рассчитано авторами по данным: Росстата.

инвестиций также может быть связана с колебаниями экономической конъюнктуры и доступности финансовых ресурсов.

Далее нами была проведена структурная группировка регионов ЦФО по величине оборота малых предприятий (таблица 4 и 5).

Проведенная структурная группировка регионов Центрального федерального округа (ЦФО) по показателю «оборот малых предприятий» позволяет выделить ключевые особенности развития экономической активности в сфере малого бизнеса.

Большинство регионов 6 (или 61,1%) сосредоточено в интервале показателя от 301 до 700 млрд. руб. Остальные регионы делятся на территории с малым значением оборота и наоборот, с гораздо большими.

Воронежская и Московская область демонстрируют значительно более высокий уровень оборота малых предприятий по сравнению с остальными регионами ЦФО, что подтверждает их доминирующую роль в экономической системе округа. Отнесение г. Москвы в отдельную группу отражает ее уникальное положение и значительный отрыв от других регионов.

Для малых предприятий можно рассчитать специфический показатель, отражающий эффективность и результативность их деятельности: фондоотдача (на 1 руб. инвестиций) как отношение оборота малых предприятий к инвестициям в основной капитал МСП. Данный показатель отражает, сколько оборота генерирует каждый рубль, вложенный в основной капитал (рисунок 2).

Таблица 4

Оборот малых предприятий по регионам ЦФО в 2023 г., млрд. руб.

Регион	Оборот, млрд. руб.
Белгородская область	631,7
Брянская область	296,5
Владимирская область	463,6
Воронежская область	1206,5
Ивановская область	430,0
Калужская область	428,8
Костромская область	191,3
Курская область	315,2
Липецкая область	455,5
Московская область	4300,3
Орловская область	218,7
Рязанская область	394,2
Смоленская область	495,4
Тамбовская область	233,1
Тверская область	433,8
Тульская область	488,3
Ярославская область	493,4
г. Москва	12112,5

Источник: составлено авторами по данным: Росстата.

Таблица 5

Группировка малых предприятий по величине оборота в ЦФО в 2023 г.

Группа по величине оборота, млрд. руб.	Регионы	Число регионов	Удельный вес группы, %
191,3 – 300,0	Костромская обл., Орловская обл., Тамбовская обл., Брянская обл.	4	22,2
301,0 – 450,0	Курская обл., Рязанская обл., Ивановская обл., Тверская обл., Липецкая обл.	5	27,8
451,0 – 700,0	Владимирская обл., Калужская обл., Тульская обл., Ярославская обл., Смоленская обл., Белгородская обл.	6	33,3
701,0 – 4500,0	Воронежская обл., Московская обл.	2	11,1
свыше 4501	г. Москва	1	5,6
ИТОГО	-	18	100,0

Источник: рассчитано авторами по данным: Росстата.

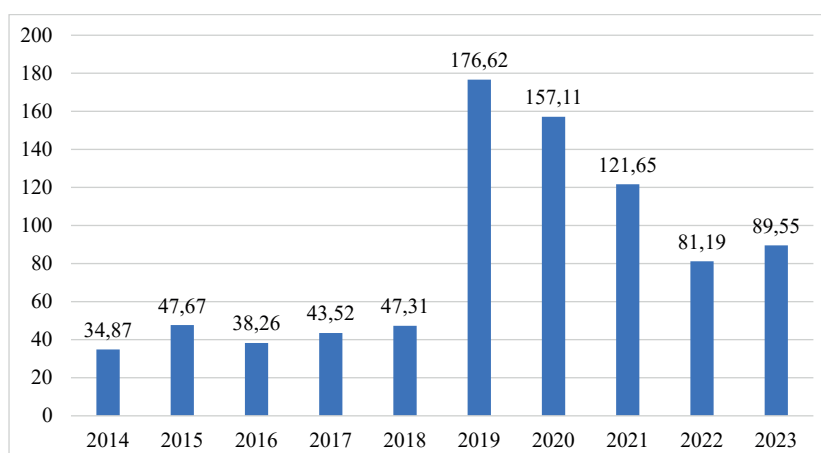


Рисунок 2. Фондоотдача (на 1 рубль инвестиций) для малых предприятий ЦФО, руб./руб.

Источник: составлено и рассчитано авторами по данным: Росстата.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования выявлена позитивная динамика в сфере оборота и прибыльности малых предприятий в ЦФО. Кроме того, отмечается рост сальдированного финансового результата в последние годы, демонстрируя увеличение прибыльности предприятий МСП. Следует отметить аномально высокий рост рентабельности малых предприятий в 2023 году, что требует дальнейшего изучения для выявления определяющих факторов.

Отмечается снижение инвестиционной активности малых предприятий ЦФО, в частности, после 2018 года. Это может негативно сказаться на долгосрочной конкурентоспособности малых предприятий, поскольку недостаточное обновление основных фондов ограничивает возможности для технологического развития и повышения эффективности производства.

Динамика числа малых предприятий демонстрирует колебания, указывая на изменения в предпринимательской активности и рыночной конъюнктуре.

Малое предпринимательство в Центральном федеральном округе имеет большой потенциал развития, что связано с такими факторами как: высокая концентрация населения, высокий платежеспособный спрос, развитая инфраструктура, концентрация образовательных и научных учреждений, близость к федеральным органам власти и к финансовым институтам, диверсификация отраслей экономики. Однако также можно выделить факторы, сдерживающие развитие малого предпринимательства: высокая конкуренция, административные барьеры, нехватка кадров.

Список литературы

1. *Федеральный закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/ (дата обращения: 10.10.2025).
2. *Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.gks.ru. (дата обращения: 10.10.2025).

References

1. Federal Law № 209-FZ of 24.07.2007 «On the Development of Small and Medium-sized Enterprises in the Russian Federation». – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/ (access date: 10.10.2025).
2. *The official website of the Federal State Statistics Service.* – [Electronic resource]. – Access mode: www.gks.ru (access date: 10.10.2025).

Информация об авторах

Черемисина Н.В., доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика и управление» Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина (г. Тамбов, Российская Федерация).

Черемисина Т.Н., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономика и управление» Тамбовского государственного университета им. Г. Р. Державина (г. Тамбов, Российская Федерация).

Фирсова О.Н., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и предпринимательства Орловского государственного университета имени И. С. Тургенева (г. Орел, Российская Федерация).

Information about the authors

Cheremisina N.V., Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Economics and Management of the Tambov State University named after G. R. Derzhavin (Tambov, Russian Federation).

Cheremisina N.C., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Economics and Management of the Tambov State University named after G. R. Derzhavin (Tambov, Russian Federation).

Firsova O.N., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Marketing and Entrepreneurship of the Orel State University named after I. S. Turgenev (Orel, Russian Federation).

Трансформации на рынке труда в период интенсивного развития информационных технологий и искусственного интеллекта

Крошилин С.В., Макар С.В.

Вопрос трансформаций на российском рынке труда в период интенсивного применения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и искусственного интеллекта (ИИ) имеет высокую актуальность с учетом внешних вызовов и внутренних особенностей хозяйственного развития России. Эффект от внедрения ИИ в трудовую деятельность меняет не только процессы управления на предприятии, но и требует качественных перемен в переподготовке специалистов, организации получения знаний и новых компетенций. Цель исследования – определить возможности применения ИИ и оценить степень его влияния на деятельность предприятий различных сфер, развитие трудовых отношений и отечественного рынка труда.

Ключевой акцент методологии данного исследования поставлен на серию глубинных интервью, в которых экспертами выступили специалисты различных областей экономической деятельности. На основе результатов интервью сделаны выводы о восприятии цифровых инноваций и перспективах использования ИИ в трудовой деятельности. Авторы отмечают на основе развёрнутого контент-анализа различных видов релевантной информации изменение парадигмы осуществления трудовой деятельности с позиций индивида. Рынок труда, трудовые отношения за последние несколько десятилетий претерпели значительные трансформации в связи с активной цифровизацией всех сфер деятельности. Триггером для смены формы занятости стала пандемия covid-19. Период роста санкционного давления сопровождался отечественными достижениями в области ИКТ. Отмечены профессии (первая десятка), которые будут востребованы и/или появятся в ближайшем будущем благодаря тенденциям цифровизации, роботизации и внедрению ИИ.

Проведенная серия экспертных интервью показала, что сложнее всего экспертам оценить изменения процесса принятия взвешенных решений и снижения рисков посредством ИИ. Представлена авторская методика обработки экспертных оценок, на основе которой получена интегральная количественная оценка по двум группам вопросов: (1) влияние ИИ на трудовую деятельность и рынок труда с позиций «своей» сферы деятельности; (2) восприятие собственных возможностей и перспектив использования ИИ. Предложенная интегральная оценка качественных ответов экспертов позволяет переходить к количественным показателям, которые возможно сравнивать и визуализировать.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Крошилин С.В., Макар С.В. Трансформации на рынке труда в период интенсивного развития информационных технологий и искусственного интеллекта // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 114–126.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Информационно-коммуникационные технологии, искусственный интеллект, рынок труда РФ, трудовые отношения, цифровизация, социально-экономические трансформации, глубинные экспертные интервью, методика обработки.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-114-126

Transformations in the labor market during the period of intensive development of information technology and artificial intelligence

Kroshilin S.V., Makar S.V.

The issue of transformations in the Russian labor market during the period of intensive use of information and communication technologies (ICT) and artificial intelligence (AI) is highly relevant, taking into account external challenges and internal features of Russia's economic development. The effect of introducing AI into the workforce changes not only the management processes at the enterprise, but also requires qualitative changes in the retraining of specialists, the organization of knowledge acquisition and new competencies. The purpose of the study is to identify the possibilities of using AI and assess the degree of its impact on the activities of enterprises in various fields, the development of labor relations and the domestic labor market.

The key focus of the methodology of this study is on a series of in-depth interviews in which experts from various fields of economic activity acted as experts. Based on the interview results, conclusions are drawn about the perception of digital innovations and the prospects for using AI in the workplace. The authors note, based on a detailed content analysis of various types of relevant information, a change in the paradigm of employment from the perspective of an individual. The labor market and labor relations have undergone significant transformations over the past few decades due to the active digitalization of all spheres of activity. The covid-19 pandemic became the trigger for a change in the form of employment. The period of increasing sanctions pressure was accompanied by domestic achievements in the field of ICT. The professions (the top ten) that will be in demand and/or will appear in the near future due to the trends of digitalization, robotization and the introduction of AI are highlighted.

A series of expert interviews has shown that it is most difficult for experts to assess changes in the process of making informed decisions and reducing risks through AI. The author's method of processing expert assessments is presented, on the basis of which an integral quantitative assessment is obtained for two groups of issues.: (1) the impact of AI on labor activity and the labor market from the perspective of its "own" field of activity; (2) perception of one's own capabilities and prospects for using AI. The proposed integrated assessment of the qualitative responses of experts allows us to move on to quantitative indicators that can be compared and visualized.

FOR CITATION

Kroshilin S.V., Makar S.V. Transformations in the labor market during the period of intensive development of information technology and artificial intelligence. *Diskussiia [Discussion]*, 8(141), 114–126.

APA

KEYWORDS

Information and communication technologies, artificial intelligence, labor market of the Russian Federation, labor relations, digitalization, socio-economic transformations, in-depth expert interviews, processing methods.

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня практически все эксперты, аналитики и ученые схожи во мнении, что повсеместное распространение и доступность информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), инновационных аппаратных и программных решений, цифровизация бизнес-процессов и роботизация, сказывается на трудовой деятельности человека. Информационные технологии (ИТ) предопределили возможность автоматизации значительного числа задач, которые раньше могли решаться только при участии человека. Автоматизированные информационные системы (ИС), которые активно начали развиваться / применяться в нашей стране начиная с 2000-х годов, сегодня способны выполнять не только те задачи, которые подразумевают «отработанный алгоритм» для совершения действий (например, бухгалтерский учет и экономические ИС), но и самостоятельно, на основе процессов «самообеспечения» и плавающих алгоритмов, принимать решения, управлять процессами исходя из сложившейся ситуации в режиме реального времени. Значительный «скачок» развития подобных систем произошел с появлением технологии искусственного интеллекта (ИИ) [1]. Сегодня уже находят свое применение в решении задач бизнеса и производства алгоритмы глубокого обучения, которые в совокупности с нейросетями способны анализировать различные возникающие ситуации, искать закономерности в значительных объемах информации и накопленных базах данных. Появление генеративного ИИ¹ позволило перевести работу на новый уровень, который позволяет «создавать» / «генерировать» новую информацию, сопоставляя ее с анализируемым массивом и «объяснять» пользователю варианты логических выводов, на которых были сделаны те или иные предложения для решения поставленной задачи. Такие возможности появились в последние несколько лет, но они уже сейчас оказывают значительное влияние на рынок труда, так как при развитии и внедрении технологии ИИ многие профессии могут оказаться вовсе не востребованы, а также появится запрос на определенных специалистов, которые смогут «правильно» ставить задачи, работать с генеративными системами и/или аналогичными решениями на базе ИИ.

1 Генеративный искусственный интеллект (ИИ) – это программное решение, которое использует технологии ИИ для обучения (на основе представленных данных). Такое ПО способно создавать новый контент (в ответ на запросы / подсказки / уточнения пользователя): «писать» текст, «рисовать» изображение, «записывать» аудио и видео ролики.

Данные тренды были озвучены экспертами на полях Всемирного экономического форума 2025 года (World Economic Forum – 2025) [2]. Согласно представленным прогнозам, мониторингам и аналитическим данным, к 2030 году более 85% мировых компаний (предприятий и организаций) будут использовать технологии ИИ. Эти решения планируется «встроить» в существующие бизнес-процессы и/или использовать для оптимизации (прежде всего сокращение издержек на персонал). Тенденция прорывного или как многие его называют «взрывного» эффекта от внедрения ИИ в трудовую деятельность изменит не только процессы управления на самом предприятии [3], но и потребует качественных перемен в подготовке / переподготовке специалистов, к вариантам получения знаний и новых компетенций. Сейчас экспертное сообщество по-разному оценивает «масштабы» грядущих перемен, как на рынке труда, так и возможных вариантов развития трудовых отношений. Некоторые видят в ИИ реальную угрозу (массовое сокращение работников, уход от линейного персонала), другие, наоборот, воспринимают ИИ как вариант развития своих трудовых возможностей (некоторые специалисты заинтересованы в обеспечении использования ИИ). Существует множество мнений относительно перспектив, как и где можно использовать ИИ. Цель настоящего исследования – определить возможности применения ИИ и оценить степень влияния технологий ИИ на деятельность предприятий, а также на развитие трудовых отношений и отечественного рынка труда.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В рамках исследования особенностей и перспектив развития трудовых отношений в современных условиях развития информационных технологий (ИТ) и искусственного интеллекта (ИИ) было проведено исследование, дизайн которого соответствует «классическому подходу». Первоначально анализировались открытые источники, а именно вторичная информация по вопросам развития ИТ и ИИ в нашей стране и в мире. В данном аспекте были изучены различные виды релевантной информации, такие как: периодические и монографические издания, мониторинговые обследования, обзоры, результаты опросов, которые касаются вопросов цифровизации и особенностей формирования рынка труда в эпоху активного внедрения ИИ. На втором этапе были получены первичные данные по результатам проведения экспертного опроса. Реализация серии глубинных интервью (опрошено 19 экспертов),

в которых экспертами выступили специалисты из различных областей деятельности: маркетинга, промышленности (производство оборудования), фармацевтики, ИТ, информационно-коммуникационных технологий, аптечного бизнеса, медицины, логистики / перевозок, внедрения ИТ-решений, торговли), позволила получить необходимые данные, отражающие тренды восприятия ИТ и ИИ в обозначенных сферах. Приняли участие в исследовании топ-менеджеры и менеджеры (средний уровень управления), а также «линейный» персонал. На основе результатов проведенного интервью был реализован метод экспертных оценок для построения радарных диаграмм восприятия и перспектив использования ИИ в трудовой деятельности.

РЕЗУЛЬТАТЫ КАБИНЕТНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Анализ вторичных источников показал, что в настоящее время современные решения на базе ИТ и ИИ оказывают существенное влияние на формирование трудовых отношений, так как меняется сама парадигма осуществления трудовой деятельности индивидом. Современный рынок труда [4], [5], как и определение трудовых отношений между работодателем и индивидом (человеком), за последние несколько десятилетий претерпел значительные трансформации. Начиная с 2000-х годов шла активная автоматизация всех сфер деятельности человека. На предприятиях один класс ИС сменялся другим, который позволял охватывать все больше число бизнес-процессов, а на производственных предприятиях автоматизировался процесс проектирования и организации производства. Системы прошли эволюцию от локальных до глобальных [6], а появление облачных технологий и возможности удаленного доступа к программным продуктам изменили многие ИТ-решения. В обществе менялись не только потребительские предпочтения [7], но и варианты самореализации, что безусловно сказывалось на трудовой деятельности. Двухлетний период пандемии covid-19 повлиял не только на сам рынок труда и наше общество [8], но и сказался на формах занятости. Значительная часть персонала после вынужденной удаленной занятости (по оценкам экспертов, в начале пандемии коронавируса таких было от 3 – 5% от всех российских работников [9], а в пик пандемии covid-19, согласно официальной статистики и данным Минтруда РФ, почти 11% от всех трудоустроенных в стране – 6 млн чел. [10]) «не вернулась» в очный формат работы. Согласно исследованиям «SuperJob» в настоящее время

40% компаний (было опрошено 1000 компаний из различных российских регионов) сохранили удаленный формат работы для некоторых своих сотрудников. Однако их доля невелика – менее 10% от штатного расписания. В основном это программисты (39%), HR менеджеры (19%), реже бухгалтерия, работники call-центров и проектировщики (около 10%). Остается на «удалёнке» и «линейный» (офисный) персонал – около 14% [11].

Кроме того, за последние четыре года появились абсолютно новые задачи, которые вызваны беспрецедентным санкционным давлением, необходимостью решения задачи импортозамещения и ухода от «сырьевой модели» развития российской экономики в сторону реального производства. Все эти изменения сопровождались бурным развитием и повсеместным использованием, во всех отраслях и сферах деятельности ИТ и новых коммуникационных возможностей: мобильной связи и интернета. Последние достижения в области ИКТ поражают и своими масштабами, и возможностями, так как позволяют быть на связи и использовать сетевые ресурсы в «режиме 24/7», практически находясь в любой точке страны [12]. ИИ кардинально меняет подходы к решению многих задач и варианты выполнения работы. Нейросети «берут» на себя всю рутинную работу, которую обычно выполнял «линейный» персонал, и которая требовала достаточно много времени [13]. С появлением технологий ИИ многие направления деятельности и профессии становятся менее востребованными, а другие, наоборот, появляются и/или станут более актуальными. Профессии (первая десятка), которые станут востребованы и/или появятся в ближайшем будущем благодаря тенденциям цифровизации, роботизации и внедрению ИИ представлены на рисунке 1.

Подробнее остановимся на тех специальностях, которые связаны с ИТ и ИИ. Прежде всего, будут необходимы специалисты, которые умеют «обслуживать» нейросети², разбирающиеся в Интернете вещей (IoT³), способных обучать ИИ, используя технологии машинного обучения (ML⁴) и управлять большими массивами данных

2 Нейросеть – это программа / система (основанная на технологии ИИ), позволяющая решать различные задачи, поставленные пользователем на «простом» языке (устно или письменно) после обучения системы (собственными данными и/или сторонними ресурсами).

3 IoT (англ. сокращение от Internet of Things) – Интернет вещей – это концепция объединения физических устройств с доступом к интернету, которые собирают, обмениваются и анализируют данные.

4 ML (англ. сокращение от Machine Learning) – машинное обучение (определенный класс методов ИИ), позволяет проводить не прямое решение задачи, а осуществлять обучение за счёт применения решений множества сходных задач.



Рисунок 1. Профессии, которые станут востребованы и будут исчезать благодаря роботизации, цифровизации и внедрению ИИ в трудовую деятельность

Источник: составлено авторами по данным: [12], [14], [15], [16].

(BigData⁵). Наиболее востребованными сегодня являются разработчики интерфейсов для взаимодействия с ИИ, специалисты по машинному обучению и анализу данных. Спрос на специалистов в этой области постоянно растет. Например, с появлением GPT и ChatGPT на ресурсе LinkedIn в период с сентября 2022 г. до июня 2023 г. спрос на специалистов нейросетей возрос более чем в 21 раз. С начала года в России наблюдается практически их тройное увеличение (по количеству упоминаний компетенций в области ИИ в требованиях к вакансиям на рынке труда) по сравнению с 2023 – 2024 гг. Общее количество таких вакансий не велико – около 3,7 тыс. (по данным портала hh.ru). Однако при сравнении начала 2024 г. с 2025 годом, прирост составил 30% [13].

5 BigData (англ. сокращение от big data) – большие данные, методы и подходы к обработке данных огромных объемов, которые могут иметь структурированную или не структурированную форму используя горизонтально масштабируемые программные инструменты.

Развитие робототехники и активное применение ИТ/ИИ в России не только в промышленности, но в системе логистики (курьерская доставка, умный-склад и т.п.) рождает спрос на «новых» специалистов. Становятся все в большей степени востребованы и ИТ-врачи [17], так как медицина всегда являлась наиболее наукоемкой областью и внедрение инноваций, новой техники и технологий, предопределяет спрос на новые профессии. Особой сферой остается и обеспечение кибербезопасности, так как применение ИКТ, облачных сервисов и глобальных систем порождает необходимость обеспечения безопасности как надежной работы сервисов, так и защиты персональных данных пользователей, что особенно актуально для государственных ресурсов, финансового сектора (кибермошенничество [18]) и медицины.

Общая тенденция на востребованность специалистов, которым предстоит трудиться в ближай-

шем будущем, такова, что для них характерно наличие профессиональных компетенций, включая знания в области ИТ и использования ИИ, а также креативности, эмпатии, умения наладить межличностное взаимодействие. Все меньше требуется персонал, который выполняет рутинные операции, а также те направления трудовой деятельности, где активно начали использовать технологии ИИ, «замещая» человека. К данным профессиям можно отнести бухгалтеров, аудиторов, секретарей, операторов колл-центров, турагентов. Многие профессии утрачивают свою значимость при наличии автоматизации на основе ИС (например, бухгалтерия и аудит, офисные работники), некоторые профессии замещают умные чат-боты [19]. Активно развивается беспилотный транспорт, уже есть положительные результаты реализации алгоритмов на основе ИИ для управления грузовиками от Яндекс (испытывались на трассе Москва – Санкт-Петербург) и беспилотных такси. В промышленности все чаще используют станки с ЧПУ и промышленных роботов, «вытесняя» с рынка труда операторов станков, сборщиков продукции и контролеров. Ритейл, банковский сектор и сфера услуг активно внедряет постерминалы самостоятельного обслуживания клиентов, что делает невостребованными кассиров, продавцов-консультантов, официантов. Последних может замещать робот официант. Несмотря на бурное развитие ИТ-сферы, многие специалисты в ней, благодаря внедрению технологий ИИ, становятся также менее или вообще не востребованы: например, тестировщики ПО и программисты начального уровня. Всё в большей степени автоматизируется техническая поддержка и обслуживание серверов. В скором будущем «в прошлое могут уйти» специалисты по контенту и переводчики (их может заменить нейросеть). Технологии ИИ используются сегодня и в создании фото, картин, написании музыки и в генерации видео – это скажется на некоторых творческих профессиях: менее востребованы станут дизайнеры, музыканты, копирайтеры, которые сегодня присутствуют на рынке труда.

Работодатели оптимизируют свою деятельность на основе внедрения технологий ИИ. Зарубежные компании в начале 2025 года анонсировали крупные сокращения (массовые увольнения), заменяя сотрудников технологиями ИИ. Данная тенденция началась еще в 2023 году, когда после появления нейросетей с ИИ около 37% [20] ведущих экономик мира заговорили о необходимости сокращения персонала из-за внедрения новаций.

По прогнозу WEF-2025, к 2027 г. могут быть сокращены 7,5 млн чел. [21] «линейного» персонала (операторы call-центров, CRM и тех, кто занимается «рутинным» документооборотом), 5 млн административных помощников (офис-менеджеров, ассистентов, секретарей), а также 4,5 млн бухгалтеров, аудиторов и специалистов по учёту.

Однако считать ИИ «массовым уничтожителем» рабочих мест в XXI-веке – является заблуждением. Подобные «потрясения» рынок труда уже переживал в период массовой автоматизации и внедрения ИС различного уровня. Как показала практика, решение многих задач невозможно без участия человека. Даже «совершенный» ИИ во многих отраслях и сферах деятельности не сможет конкурировать с «живым» работником. Кроме того, появление новых технологий всегда влечет за собой необходимость их «обслуживания»: продвижения, поддержания, развития и т.п. Поэтому ИИ должно позволить создать новые рабочие места, а часть сотрудников из «рутинной» области трудовой деятельности целесообразно переместить в более творческие. Это, безусловно, потребует переподготовки, новых знаний и компетенций у сотрудников.

В настоящее время уже есть примеры отказа от использования ИИ. Часть зарубежных предприятий сейчас опять набирают персонал, который был заменен ИИ. Например, в начале мая 2025 г. шведский стартап «Klarna», предоставляющий финансовые услуги в интернете, начал снова нанимать сотрудников, «замещенных» ИИ. Оказалось, что «качество» работы нейросети при обслуживании клиентов не соответствует возможностям «живого» специалиста, который достигает лучших результатов и может обеспечить надлежащий высокий уровень общения. Владелец и руководитель компании Klarna С. Семятковски отметил, что «... с точки зрения бренда, с точки зрения компании, я думаю очень важно, чтобы клиент был уверен в том, что всегда найдется человек, который сможет оказать поддержку» [22]. Однако большинство экспертов убеждены в том, что внедрение ИИ во многие сферы деятельности будет способствовать развитию бизнеса и позитивно скажется на качестве трудовой деятельности человека.

РЕЗУЛЬТАТЫ ЭКСПЕРТНОГО ОПРОСА

Проведенная серия экспертных интервью показала, что многие определили потребность в специалистах со знанием технологий ИИ на своем предприятии / организации. Пятая часть экспертов (21,1%) уверена, что в организации, где они в настоящее время работают, необхо-

димы сотрудники с компетенциями в области ИИ. «Скорее всего нужны» дали ответ почти треть (28,1%) опрошенных. Не смогли определиться – 3,5%. 12,3% из экспертного сообщества считают, что им «скорее всего не нужны» специалисты в области ИИ, а 3,5% – более категоричны и они уверены, что такие специалисты «однозначно не нужны» на их предприятия в данный момент (см. рисунок 2).

Далее экспертам предлагалось оценить степень влияния технологий ИИ (по набору утверждений, используя шкалу от 1 до 5, где 1 – «очень слабо», 2 – «слабо», 3 – «средне», 4 – «сильно», 5 – «очень сильно». Если эксперт затруднялся с ответом, то он ставил 0 – «30»). Результаты ответов экспертов представлены на диаграмме (см. рис. 3).

Первоначально предлагалось оценить высказывание: «Благодаря внедрению ИИ увеличится производительность труда за счет исключения «рутинных операций»». Почти 2/3 экспертов уверены в том, что ИИ позитивно скажется на производительности (причем, почти половина – 47,4%, дали ответ «очень сильно»). Десятая часть затруднилась с ответом на данный вопрос, так как считает, что это, прежде всего, зависит от сферы деятельности. Столько же экспертов «средне» оценили

данную перспективу, а 12,3% не уверены вообще в том, что внедрение ИИ может хоть каким-то образом повысить производительность труда. Почти 2/3 экспертов считают, что использование новых технологий (ИИ) потребует переподготовки сотрудников на отечественных предприятиях. 15,8% – «средне» оценили такую перспективу, а почти каждый 10 в этом не уверен. 66,7% опрошенных экспертов считают (40,4% – дали ответ «очень сильно», 26,3% – «сильно»), что применение ИИ повлечет за собой создание новых рабочих мест и новых профессий на российском рынке труда: 17,5% – отразили среднюю оценку такой вероятности, а 8,8% – в этом не совсем уверены (дали оценку «слабо» (5,3%) и «очень слабо» (3,5%)).

Преобладающее большинство (70,2%) экспертного сообщества убеждены, что ИИ позволит значительно сократить «линейный» персонал (42,1% – «очень сильно» оценивают такую вероятность, а 28,1% – дали оценку «сильно»), 7% – не уверены в этом, а почти пятая часть «средне» оценивает данную перспективу. Оценивая возможности использования ИИ с точки зрения создания дополнительных затрат на отечественных предприятиях при развитии ИТ-структуры, покупки дополнительного ПО и т.п. 40,4% опрошенных экс-



Рисунок 2. Оценка необходимости привлечения / трудоустройства в организацию сотрудников со знанием технологий ИИ, % от опрошенных экспертов

Источник: составлено авторами по данным: опроса экспертов.



Рисунок 3. Оценка степени влияния технологий ИИ на процессы на рынке труда, % от опрошенных экспертов

Источник: составлено авторами по данным: опроса экспертов.

пертов подтвердили, что повлияет на обозначенные процессы «очень сильно», а 29,8% – «сильно»; 5,3% экспертов «слабо» и «очень слабо» оценивает возможность присутствия дополнительных затрат при внедрении ИИ, а 17,5% – «средне».

Почти 72% экспертов уверены в том, что ИИ позволит вывести управление предприятием на новый уровень (43,9% – оценивают обозначенный тренд как «очень сильно», а 28,1% – дали оценку «сильно»), 1/6 экспертов «средне» оценила такую вероятность, а 5,3% – вообще в этом не уверены. Сложнее всего экспертам было оценить изменения процесса принятия взвешенных решений и снижение рисков посредством ИИ: 38,6% дали ответ «очень сильно», а треть опрошенных (31,6%) «сильно», «средне» оценили 8,8%; столько же дали ответ – «слабо», 3,5% – «очень слабо»; затруднились с ответом 8,8% экспертов.

Далее необходимо было выяснить индивидуальное отношение экспертов к перспективам использования технологий ИИ как в трудовой деятельности, так и в повседневной жизни, так как это в конечном итоге предопределяет перспективы распространенности и «скорость» внедрения ИИ. Этому было посвящена серия вопросов, на которые эксперты также давали ответы, пользуясь шкалой от 1 до 5, где 1 – «очень слабо», 2 – «слабо», 3 – «средне», 4 – «сильно», 5 – «очень сильно». Если эксперт затруднялся с ответом, то он ставил 0 – «30». Результаты ответов экспертов приведены на диаграмме (рисунок 4)

Большинство (71,9%) экспертов уверены в том (ответ «очень сильно» и «сильно»), что уже сегодня

они способны свободно общаться с использованием технологий ИИ в чат-ботах, например, при получении информационных услуг. Почти в десять раз (7%) меньше тех, кто дал ответ «слабо» и «очень слабо». Сомневаются (ответ «средне») в успехе использования ИИ в чат-ботах при собственном общении 12,3%. Почти в два раза больше тех экспертов, кто указал оценку «средне» (24,6%) при ответе на вопрос «смогут ли они проходить обучение, где весь учебный материал и контроль реализован на основе ИИ»; 8,8% – ответили «слабо» и «очень слабо». Почти треть экспертов (29,8%) считают данный подход в обучении приемлемым – ответ «очень сильно» и 26,3% – «сильно».

Желающих проходить лечение (диагностику), где окончательный диагноз «ставит» ИИ оказалось меньше. Лишь 47,4% экспертов дали ответ «очень сильно» и «сильно». Почти каждый пятый (19,3%) усомнился (ответ «слабо» – 3,5% и «очень слабо» – 15,8%) в желании лично использовать ИИ при диагностике собственных заболеваний; 21,1% – отразили «средне», 12,3% – вовсе не определились. Еще меньшее количество экспертов уверены в том, что желают воспользоваться технологиями ИИ при получении банковских (финансовых) услуг и доверить свои накопления ИИ: 8,8% – «очень слабо» и 14,0% – «слабо» оценивают такую вероятность. 17,5% респондентов выбрали вариант «средне». Почти каждый пятый (22,8%) «сильно» и каждый четвертый (24,6%) «очень сильно» оценили вероятность собственного использования достижений ИИ для осуществления / получения банковских услуг.



Рисунок 4. Оценка «собственного восприятия» возможностей и перспектив использования ИИ, % от опрошенных экспертов

Источник: составлено авторами по данным: опроса экспертов.

Меньше всего эксперты хотели бы ехать в такси (или пользоваться общественным транспортом без водителя, когда управлять машиной будет ИИ): 42,1% – оценили это нововведение на «очень сильно» и «сильно». Почти треть (28,1%) ответили «слабо» и «очень слабо», а 14% – «средне». Не смогли совсем определиться с ответом 15,8% опрошенных. Практически аналогичная ситуация с ответами исследуемых на вопрос о возможности осуществления трудовой деятельности под контролем (управлением) ИИ. В данный момент на это согласно лишь 38,6% (в совокупности «очень сильно» и «сильно»). Почти треть (28,1%) ответили «слабо» и «очень слабо», а 17,5% – поставили оценку «средне».

Использование пятибалльных шкал при опросе экспертов позволило на основе балльно-рейтингового подхода оценить (выставить определенный балл по каждому из вопросов) отношение экспертов к влиянию технологий ИИ на трудовую деятельность и рынок труда. Формула для вычисления оценки вопроса ($T_{question}$) следующая (1):

$$T_{question} = \sum_{j=1}^J \frac{t_j \cdot o_j}{100} \quad (1),$$

где

t_j – значение j -балла из последовательности выбранной шкалы (в нашем случае шкала имеет значения: 1 – «очень слабо», 2 – «слабо», 3 – «средне», 4 – «сильно», 5 – «очень сильно»);

o_j – процент экспертов, кто выбрал значение j -балла для оценки утверждения;

J – размерность шкалы для ответов экспертов (в данном случае 5).

В результате получаем оценку вопроса ($T_{question}$) по пятибалльной шкале. Чем ближе значение стремится к 5, тем больший вес имеет сформулированное в вопросе утверждение на последствия внедрения ИИ в трудовую деятельность. При этом расчет осуществляется только по ответам экспертов, которые определились с оценкой, т.е. не учитываются ответы «30». Затем, после получения оценок по всем вопросам, можно рассчитать интегральный показатель ($I_{question}$) для вычисления взвешенной оценки по всем заданным вопросам по следующей формуле (2):

$$I_{question} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n [\alpha_i \cdot T_{question(i)}] \quad (2),$$

где

$T_{question(i)}$ – оценка i -ого вопроса, заданного эксперту;

α_i – вес i -ого вопроса, заданного эксперту (в нашем случае = 1);

n – количество вопросов заданных эксперту.

Формулы 1 и 2 были использованы к группе вопросов, которые были заданы экспертам для оценки влияния технологий ИИ на трудовую деятельность и рынок труда (рисунок 3). Расчет интегрального показателя ($I_{question}$) по данной группе вопросов и оценка каждого из них ($T_{question(i)}$) приведены на рисунке 5.

Как видно из результатов, наибольшую оценку ($T_{question(i)}$) получило утверждение «ИИ позволит менеджмент вывести на новый уровень» – 4,17. Оценку 4,11 получили утверждения: «Увеличится производительность труда за счет исключения «рутинных операций»» и «Создаст потребность в дополнительных затратах для развития ИТ-структуры, ПО и т.п.». Чуть меньше – 4,07 выставлена оценка экспертами на утверждение «Приведет к значительному сокращению «линейного» персонала». Оставшиеся три утверждения («Потребуется переподготовка (повышение квалификации) сотрудников», «Приведет к созданию новых рабочих мест и новых профессий» и «Снизит возможные риски (взвешенные решения)») набрали по 4,02 балла. Расчет интегрального показателя ($I_{question}$) по данной группе вопросов приведен в центре рисунка – он равен 4,07 (рисунок 5).

Таким образом, согласно рассчитанному интегральному показателю (4,07 из 5 возможных) по данной группе вопросов, можно утверждать, что эксперты достаточно высоко оценили общее влияние ИИ на трудовую деятельность и рынок труда.

Аналогичный подход (с использованием формул 1 и 2) был применен к группе вопросов, которые задавались экспертам для оценки «собственного восприятия» возможностей и перспектив использования ИИ (см. рисунок 4). Результаты расчетов приведены на радарной диаграмме (см. рисунок 6).

Как видно из результатов, наибольшую оценку ($T_{question(i)}$) получило утверждение «Могу сейчас свободно общаться с ИИ (например, в чат-ботах) при получении информационных услуг» – 4,08. На втором месте (3,78) утверждение: «Могу проходить обучение, где весь учебный материал и контроль реализован на основе ИИ». На третьем – «Получаю банковские (финансовые) услуги (доверяю свои накопления) с помощью ИИ» (3,46). На четвертом – могу «проходить лечение (диагностику), где окончательный диагноз ставит / делает ИИ» (3,42). Меньше всего набрало утверждение «Пользуюсь



Рисунок 5. Интегральная оценка влияния технологий ИИ на трудовую деятельность и рынок труда

Источник: составлено авторами по данным: опроса экспертов.



Рисунок 6. Интегральная оценка «собственного восприятия» возможностей и перспектив использования ИИ

Источник: составлено авторами по данным: опроса экспертов.

такси (общественным транспортом) без водителя – управляет машиной ИИ» (3,25) и «Осуществляю трудовую деятельность под контролем (управлением) ИИ» (3,17). Расчет интегрального показателя ($I_{question}$) по данной группе вопросов приведен в центре рисунка – он равен 3,53 (см. рисунок 6).

Согласно рассчитанному интегральному показателю (3,53 из 5 возможных) по данной группе вопросов, можно утверждать, что эксперты средне оценили «собственное восприятие» возможностей и перспектив использования ИИ. Заметим, что полученное значение меньше почти на пол балла, чем выставленная интегральная оценка этими же экспертами относительно влияния технологий ИИ на трудовую деятельность и рынок труда. Это может означать, что технологии ИИ еще требуют значительной доработки для «всеобщего восприятия» их не только со стороны экспертов рынка труда, но и для повседневной жизни людей, для которых они созданы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цифровизация, повсеместное внедрение и использование ИКТ, ИТ, новейших методов обработки информации, нейросетей и ИИ безусловно оказывают влияние на рынок труда. Появляются новые профессии, задачи и бизнес-процессы на уровне предприятий, которые требуют знаний и компетенций в области ИИ. Кроме того, исчезают многие «традиционные» специальности, которые касаются «линейного» персонала и тех сотрудников, которые заняты в выполнении

рутинных операций. Однако нельзя утверждать, что использование новейших технологий, в т.ч. технологий ИИ, приводит только к сокращению (увольнению) персонала. Большинство экспертов уверены, что ИИ способен повысить эффективность и производительность труда. Кроме того, многие работники сами нацелены на обеспечение своего доступа к ИИ для выполнения обязанностей на новом более эффективном уровне. Очевидна востребованность «новых» специалистов, которые умеют работать, обслуживать, обучать нейросеть с ИИ. Вывод из штата одних специалистов, потребует привлечение других (аналогичная ситуация уже была в начале 2000 годов, когда проходила массовая автоматизация и внедрение информационных систем различного уровня). Задача научного сообщества правильно и вовремя реагировать на изучение таковых запросов и потребностей рынка труда.

Проведенное исследование позволило по-новому взглянуть на некоторые проблемы, связанные с использованием ИИ, а представленная методика обработки экспертных оценок может быть использована для аналогичных исследований. Логическим продолжением данного подхода может стать расширение круга опрашиваемых экспертов и совершенствование инструментария. Предложенная интегральная оценка качественных ответов экспертов позволяет переходить к количественным показателям, которые более удобно сравнивать и визуализировать.

Список литературы

1. Как искусственный интеллект меняет рынок труда: основные тренды 2025 года // Портал «VC.RU». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/ai/1768422-kak-iskusstvennyi-intellekt-menyat-rynok-truda-osnovnye-trendy-2025-goda> (дата обращения: 25.06.2025).
2. Доклад о будущем рабочих мест за 2025 год // Всемирный экономический форум. Отчеты. Январь 2025 года. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf (дата обращения: 25.06.2025).
3. Аксенова, Е. И., Медведева, Е. И., Крошилин, С. В. Использование цифровых технологий в деятельности медицинских организаций // Здравоохранение Российской Федерации. – 2024. – Т. 68, № 5. – С. 356-363. – DOI 10.47470/0044-197X-2024-68-5-356-363.
4. Локосов, В. В. Пространственное распределение человеческих ресурсов: сферы образования и труда / В. В. Локосов, А. В. Ярашева, С. В. Макар // Народонаселение. – 2024. – Т. 27, № 2. – С. 4-13. – DOI 10.24412/1561-7785-2024-2-4-13. – EDN ZCFFDY.
5. Макар, С. В. Производительность труда: особенности дифференциации социально-экономического пространства Дальнего Востока России / С. В. Макар, А. В. Ярашева // Народонаселение. – 2024. – Т. 27, № 3. – С. 193-205. – DOI 10.24412/1561-7785-2024-3-193-205. – EDN ETWVMS.
6. Крошилин, С. В. Информационные технологии и системы в экономике: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 080801 «Прикладная информатика» и другим экономическим специальностям / С. В. Крошилин, Е. И. Медведева; Институт повышения квалификации информационных работников. – М.: ИПКИР, 2008. – 485 с. – ISBN 978-5-86355-064-0. – EDN QTEEWT.
7. Медведева, Е. И. Трансформация парадигмы потребления в современном российском обществе / Е. И. Медведева, С. В. Крошилин, Т. Г. Авачева // Наука. Культура. Общество. – 2023. – Т. 29, № 1. – С. 60-77. – DOI 10.19181/nko.2023.29.1.5. – EDN VNPSHQ.
8. Медведева, Е. И. Счастье и благополучие: основные детерминанты в современном мире / Е. И. Медведева, А. В. Ярашева, С. В. Макар // Дискуссия. – 2023. – № 2(117). – С. 14-26. – DOI 10.46320/2077-7639-2023-2-117-14-26. – EDN VESMLV.
9. Антонов, М. Эксперт рассказала об изменениях на рынке труда после пандемии коронавируса // Портал МК.RU. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mk.ru/social/2020/05/09/ekspert-rasskazala-ob-izmeneniyakh-na>

- rynke-truda-posle-pandemii-koronavirusa.html (дата обращения: 21.07.2025).
10. В период нерабочих дней до 6 млн трудоустроенных россиян работали удаленно // Портал «Минтруд России». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/employment/61> (дата обращения: 21.07.2025).
 11. Прощаемся с массовой удалёнкой: в большинстве компаний дистанционных сотрудников осталось менее 10% от штатной численности // Исследовательский центр портала Superjob.ru – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.superjob.ru/research/articles/113943/proschaemsya-s-massovoj-udalenoj/> (дата обращения: 21.07.2025).
 12. Мельничук, Т. 9 глобальных трендов IT-найма в 2025. Кого ищут компании и кого уже нет // Портал «VR.RU». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/id315766/1810946-9-globalnyh-trendov-it-naima-v-2025-kogo-ishut-kompanii-i-kogo-uzhe-net> (дата обращения: 21.07.2025).
 13. Тренды рынка труда: что меняется с появлением ИИ? [электронный ресурс] // Портал «Школа траблшутеров». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.braginskyoleg.com/ru/content/2025/04/02/trendy-rynka-truda-cto-menyetsya-s-poyavleniem-ii/> (дата обращения: 21.07.2025).
 14. Учение – свет, профессий – тьма. Какие специальности будут нужны в будущем? // Портал «AIF.RU». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://aif.ru/society/education/uchene_svet_professii_tma_kakie_sposobnosti_budut_nuzhny_v_budushchem?%3Fsource=subhealth&utm_medium=organic&utm_source=yandexsmartcamera (дата обращения: 21.07.2025).
 15. Мельничук, Т. Когда AI отнимет вашу работу. Какие профессии исчезают, а какие останутся на рынке // Портал «VR.RU». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/ai/1796912-kogda-ai-otnimet-vashu-rabotu-kakie-professii-ischezayut-a-kakie-ostanutsya-na-rynke> (дата обращения: 21.07.2025).
 16. Новикова, Э. Профессии на грани исчезновения: что нас ждет в эпоху ИИ? [электронный ресурс] // Портал «Компьютерра». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.computer.ru/2025/07/21/professii-na-grani-ischeznoveniya-cto-nas-zhet-v-epoxy-ii/> (дата обращения: 21.07.2025).
 17. Медведева, Е. И. Необходимость оценки и целесообразность привлечения работников немедицинских специальностей в медицинские организации / Е. И. Медведева, С. В. Крошилин // Ремедиум. – 2025. – Т. 29, № 2. – С. 177-182. – DOI 10.32687/1561-5936-2025-29-2-177-182. – EDN ZCVWCN.
 18. Медведева, Е. И. Финансовое мошенничество в период пандемии COVID-19 / Е. И. Медведева, С. В. Крошилин // Народонаселение. – 2022. – Т. 25, № 1. – С. 29-42. – DOI 10.19181/population.2022.25.1.3. – EDN XPLBWE.
 19. Аксенова, Е. И. Чат-боты – современная реальность консультирования в медицине / Е. И. Аксенова, Е. И. Медведева, С. В. Крошилин // Здравоохранение Российской Федерации. – 2023. – Т. 67, № 5. – С. 403-410. – DOI 10.47470/0044-197X-2023-67-5-403-410. – EDN LBJWXT.
 20. Маслей, Н., Фатторини, Л., Перро, Р., Гил, Ю. [и др.]. Доклад об индексе искусственного интеллекта за 2025 год. Искусственный интеллект, ориентированный на человека. Стэнфордский университет. DOI:10.48550/arXiv.2504.07139. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://hai-production.s3.amazonaws.com/files/hai_ai_index_report_2025.pdf (дата обращения: 27.07.2025).
 21. Годовой отчет МВФ за 2024 год // Портал IMF.org (Международный валютный фонд). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2024/> (дата обращения: 27.07.2025).
 22. Klarna замедляет сокращение рабочих мест с помощью искусственного интеллекта, привлекая реальных людей // Портал Bloomberg. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-05-08/klarna-turns-from-ai-to-real-person-customer-service> (дата обращения: 27.07.2025).

References

1. How artificial intelligence is changing the labor market: the main trends of 2025 // The portal "VC.RU". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://vc.ru/ai/1768422-kak-iskusstvennyi-intellekt-menyat-rynok-truda-osnovnye-trendy-2025-goda> (access date: 06/25/2025).
2. The Future of Jobs Report 2025 // World Economic Forum. Reports. January 2025. – [Electronic resource]. – Access mode: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf (access date: 06/25/2025).
3. Aksenova, E. E., Medvedeva, E. E., Kroshilin, S. C. The use of digital technologies in the activities of medical organizations // Healthcare of the Russian Federation. – 2024. – Vol. 68, № 5. – Pp. 356-363. – DOI 10.47470/0044-197X-2024-68-5-356-363.
4. Lokosov, V. C. Spatial distribution of human resources: spheres of education and labor / V. C. Lokosov, A. C. Yarasheva, S. C. Makar // Population. – 2024. – Vol. 27, № 2. – Pp. 4-13. – DOI 10.24412/1561-7785-2024-2-4-13. – EDN ZCFDY.
5. Makar, S. C. Productivity of labor: features of differentiation of the socio-economic space of the Russian Far East / S. C. Makar, A. C. Yarasheva // Population. – 2024. – Vol. 27, № 3. – Pp. 193-205. – DOI 10.24412/1561-7785-2024-3-193-205. – EDN ETWVMS.
6. Kroshilin, S. C. Information technologies and systems in economics: a textbook for students of higher educational institutions studying in the specialty 080801 "Applied Informatics" and other economic specialties / S. C. Kroshilin, E. E. Medvedeva; Institute for Advanced Training of Information Workers. – M.: IPKIR, 2008. – 485 p. – ISBN 978-5-86355-064-0. – EDN QTEEWT.
7. Medvedeva, E. E. Transformation of a paradigm in modern Russian society / E. E. Medvedeva, S. S. Kroshilin, T. G. Avacheva // Science. Culture. Societies. – 2023. – Vol. 29, № 1. – Pp. 60-77. – DOI 10.19181/nko.2023.29.1.5. – EDN VNPSHQ.
8. Medvedeva, E. E. Happiness and prosperity: the main determinants in the modern world / E. E. Medvedeva, A. C. Yarasheva, S. C. Makar // Discussion. – 2023. – № 2(117). – Pp. 14-26. – DOI 10.46320/2077-7639-2023-2-117-14-26. – EDN VESMLV.
9. Antonov, M. The expert spoke about the changes in the labor market after the coronavirus pandemic // Portal MK.RU. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.mk.ru/social/2020/05/09/ekspert-rasskazala-ob-izmeneniyakh-na-rynke-truda-posle-pandemii-koronavirusa.html> (access date: 07/21/2025).
10. During non-working days, up to 6 million employed Russians worked remotely // The portal of the Ministry of Labor of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://mintrud.gov.ru/employment/61> (access date: 07/21/2025).
11. We are shrinking with mass remoteness: less than 10% of the full-time staff remains in the company of remote employees // Portal Research Center Superjob.ru. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.superjob.ru/research/articles/113943/proschaemsya-s-massovoj-udalenoj/> (access date: 07/21/2025).
12. Melnichuk, T. 9 global IT trends-eight in 2025. Who are the companies looking for and who is no longer there // The portal "VR.RU". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://vc.ru/id315766/1810946-9-globalnyh-trendov-it-naima-v-2025-kogo-ishut-kompanii-i-kogo-uzhe-net> (access date: 07/21/2025).

13. *Labor market trends: what is changing with the advent of AI?* // The portal "School of troubleshooters". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.braginskyoleg.com/ru/content/2025/04/02/trendy-rynka-truda-chto-menyaet-sya-s-poyavleniem-ii/> (access date: 07/21/2025).
14. *Learning is light, professor is darkness. What features will be needed in the future?* // Portal "AIF.RU". – [Electronic resource]. – Access mode: https://aif.ru/society/education/uchene_svet_professiy_tma_kakie_sposobnosti_budut_nuzhny_v_budushchem?%3Fsource=subhealth&utm_medium=organic&utm_source=yandexsmartcamera (access date: 07/21/2025).
15. *Melnichuk, T.* When AI takes away your work. Which professions are being sought and which remain on the market // Portal "VR.RU". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://vc.ru/ai/1796912-kogda-ai-otnimet-vashu-rabotu-kakie-professii-ischezayut-a-kakie-ostanutsya-na-rynke> (access date: 07/21/2025).
16. *Novikova, E.* Professions on the verge of research: What are we waiting for in the age of AI? // The Computerra portal. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.computerra.ru/307391/professii-na-grani-ischeznoveniya-chto-nas-zhdet-v-epohu-ii/> (access date: 07/21/2025).
17. *Medvedeva, E. E.* The need to assess and expediency of attracting medical professionals to medical organizations/E. E. Medvedeva, S. C. Kroshilin // Remedium. – 2025. – Vol. 29, № 2. – Pp. 177-182. – DOI 10.32687/1561-5936-2025-29-2-177-182. – EDN ZCVWCN.
18. *Medvedeva, E. E.* Financial fraud during the COVID-19 pandemic / E. E. Medvedeva, S. C. Kroshilin // Population. – 2022. – Vol. 25, № 1. – Pp. 29-42. – DOI 10.19181/population.2022.25.1.3. – EDN XPLBWE.
19. *Aksenova, E. E.* Chatbots – the modern reality of consulting in medicine / E. E. Aksenova, E. E. Medvedeva, S. C. Kroshilin // Healthcare of the Russian Federation. – 2023. – Vol. 67, № 5. – Pp. 403-410. – DOI 10.47470/0044-197X-2023-67-5-403-410. – EDN LBJWTX.
20. *Maslej, N., Fattorini, L., Perrault, R., Gil, Y. [et al.]* Artificial Intelligence Index Report 2025. Human-Centered Artificial Intelligence. Stanford University. – DOI:10.48550/arXiv.2504.07139. – [Electronic resource]. – Access mode: https://hai-production.s3.amazonaws.com/files/hai_ai_index_report_2025.pdf (access date: 27.07.2025).
21. *IMF Annual Report 2024* // Портал IMF.org (International Monetary Fund) – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2024/> (access date: 27.07.2025).
22. *Klarna Slows AI-Driven Job Cuts With Call for Real People* // Портал «Bloomberg». – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-05-08/klarna-turns-from-ai-to-real-person-customer-service> (access date: 27.07.2025).

Информация об авторах

Крошкилин С.В., кандидат технических наук, доцент, ведущий научный сотрудник лаборатории исследования поведенческой экономики ФГБУН «Институт социально-экономических проблем народонаселения им. Н. М. Римашевской Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук». Elibrary Author ID: 664581. SPIN-код: 8035-9831. ORCID: 0000-0002-6070-1234. Researcher ID Web of Science: J-2184-2018. Scopus Author ID: 56292054500 (г. Москва, Российская Федерация).

Макаров С.В., доктор экономических наук, главный научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; Elibrary Author ID: 374039. SPIN-код: 4310-0893. ORCID: 0000-0002-1681-8814. Researcher ID Web of Science: M-5794-2018. Scopus Author ID: 57197808986 (г. Москва, Российская Федерация).

© Крошкилин С.В., Макаров С.В., 2025.

Information about the authors

Kroshilin S.V., PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Leading Researcher at the Behavioral Economics Research Laboratory of the N.M. Rimashevskaya Institute Socio-Economic Studies of Population of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences. Elibrary Author ID: 664581. SPIN-code: 8035-9831. ORCID: 0000-0002-6070-1234. Researcher ID Web of Science: J-2184-2018. Scopus Author ID: 56292054500 (Moscow, Russian Federation).

Makar S.V., Doctor of Economics, Chief Researcher at the Institute of Regional Economics and Inter-Budgetary Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation. Author ID: 374039. SPIN-code: 4310-0893. ORCID: 0000-0002-1681-8814. Researcher ID Web of Science: M-5794-2018. Scopus Author ID: 57197808986 (Moscow, Russian Federation).

© Kroshilin S.V., Makar S.V., 2025.

Когнитивные искажения потребительского поведения в цифровой экономике

Иванова С.В., Мензул Е.В., Азархин А.В.

Изучение когнитивных искажений в контексте потребительского поведения в цифровой среде представляется чрезвычайно актуальным, так как цифровые платформы, маркетплейсы и социальные сети целенаправленно или случайно создают такую инфраструктуру, которая не просто учитывает, но и активно эксплуатирует эти систематические ошибки восприятия и оценки индивида. Целью настоящего исследования является комплексный анализ ключевых когнитивных искажений, влияющих на потребительское поведение в условиях цифровой экономики, с их дифференциацией на индивидуальные и групповые формы проявления. Теоретическая значимость работы заключается в систематизации проявлений когнитивных искажений в новой цифровой реальности и в четкой дифференциации их на индивидуальный и групповой уровни с последующей сравнительной характеристикой. С практической точки зрения, полученные результаты имеют важное прикладное значение, так для бизнеса они указывают на необходимость разработки эффективных подходов к цифровому маркетингу, которые, учитывая искажения, не переходили бы грань манипуляции. Для регуляторов и общества в целом выводы исследования подчеркивают острую потребность в развитии цифровой и финансовой грамотности населения, направленной на осознанное распознавание и нивелирование воздействия когнитивных ловушек. Дальнейшие изыскания в данной области могут быть сфокусированы на разработке алгоритмических и интерфейсных решений, способных не эксплуатировать, а, напротив, корректировать когнитивные искажения, способствуя тем самым более рациональному и осознанному потребительскому выбору в цифровой экономике.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Иванова С.В., Мензул Е.В., Азархин А.В. Когнитивные искажения потребительского поведения в цифровой экономике // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 127–133.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Социальное доказательство, цифровая экономика, цифровой потребитель, эффект владения, стадный эффект.

Cognitive biases in consumer behavior in the digital economy

Ivanova S.V., Menzul E.V., Azarkhin A.V.

The study of cognitive biases in the context of consumer behavior in the digital environment is extremely relevant, as digital platforms, marketplaces, and social networks, whether intentionally or accidentally, create an infrastructure that not only accounts for but actively exploits these systematic errors in individual perception and evaluation. The goal of this study is to comprehensively analyze the key cognitive biases influencing consumer behavior in the digital economy, distinguishing them between individual and group manifestations. The theoretical significance of this study lies in its systematization of cognitive biases in the new digital reality, clearly differentiating them between the individual and group levels, and subsequent comparative analysis. From a practical perspective, the obtained results have significant applied implications for businesses, highlighting the need to develop ethical approaches to digital marketing that, while accounting for biases, do not cross the line into manipulation. For regulators and society at large, the study's findings highlight the urgent need to develop digital and financial literacy among the population, aimed at consciously recognizing and mitigating the impact of cognitive traps. Further research in this area could focus on developing algorithmic and interface solutions that can correct, rather than exploit, cognitive biases, thereby promoting more rational and informed consumer choices in the digital economy.

FOR CITATION

Ivanova S.V., Menzul E.V., Azarkhin A.V. Cognitive biases in consumer behavior in the digital economy. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 127–133.

APA

KEYWORDS

Social proof, digital economy, digital consumer, endowment effect, herd effect.

ВВЕДЕНИЕ

Современная глобальная экономическая система претерпела фундаментальные изменения под влиянием процессов цифровизации, что привело к формированию так называемой цифровой экономики, отличительными чертами которой являются глобализация рыночных отношений, высокая скорость совершения транзакций, персонализация предложения и, что наиболее существенно, беспрецедентный сбор объема данных о поведении потребителей. В этих условиях традиционные модели рационального выбора (которые по большому счёту представляли собой идеализированную модель), лежавшие

в основе классической экономической теории, демонстрируют свою очевидную ограниченность. Поведение индивида на цифровом рынке все чаще описывается в рамках поведенческой экономики, интегрирующей психологические аспекты в экономический анализ, где ключевым элементом становятся именно когнитивные искажения потребителя. В цифровой среде алгоритмы рекомендаций, дизайн интерфейсов, стратегии ценообразования и методы социальной верификации – все это инструменты, воздействующие на глубинные, зачастую иррациональные механизмы принятия решений потребителя. Отсюда, понимание природы и специфики проявления

когнитивных искажений индивида становится не только теоретической задачей, но и практической необходимостью для прогнозирования рыночных тенденций, разработки маркетинговых стратегий и формирования эффективной государственной политики по защите прав потребителей в цифровом пространстве.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Исследователи Э. Р. Кашапова, М. В. Рыжкова представляют такое определение: «Под когнитивными же искажениями (*cognitive biases*) вслед за авторами...будем понимать систематические ошибки в мышлении, связанные с влиянием на принимаемые решения заранее сформировавшихся у индивида установок. Источником данных установок является эволюционно сложившееся ментальное поведение людей. Когнитивные искажения – изначально более узкое понятие, чем психологические эффекты» [1, с. 17-18]. То есть когнитивные искажения индивида – систематические ошибки в мышлении, возникающих на основе поведенческих шаблонов и эвристик, которые заставляют людей принимать решения, отклоняющиеся от норм рационального поведения и выбора. При этом выделяют новую категорию «цифровой потребитель»: «Вообще категория «цифровой потребитель» в современной научной литературе является новой и обозначает некоторого субъекта (человека, группу людей), осуществляющего приобретение конкретного экономического блага, платежи по нему или получающего информацию о благах онлайн с использованием цифровых технологий» [2, с. 46]. Потребительское поведение в цифровой экономике характеризуется повышенной уязвимостью к когнитивным искажениям, что обусловлено спецификой цифровой среды – информационная перегруженность, скорость взаимодействия, анонимность и опосредованный характер коммуникации создают плодотворную почву для активизации эвристик – упрощенных правил принятия решений, которые, экономя когнитивные ресурсы, ведут к систематическим ошибкам: «...в условиях цифровой среды люди в большей или меньшей мере подвержены когнитивным искажениям более низкого порядка: «поляризации взглядов» (*attitude polarization*) – когда разногласия становятся ещё сильнее, несмотря на то, что сторонам были представлены одни и те же свидетельства; «стойкости убеждения» (*belief perseverance*) – когда мнение сохраняется даже тогда, когда поддерживающие его свидетельства были опровергнуты; «первичность информации» (*primacy effect*) – склонности отдавать предпочтение информации, полученной первой; «иллюзорность корреляции» (*illusory*

correlation) – склонности видеть взаимосвязь между двумя явлениями или ситуациями там, где её нет и пр.» [3, с. 155-156]. Данные искажения можно структурировать по сфере их первичного воздействия на потребительский выбор – таблица 1.

Представленная классификация видов когнитивных искажений в таблице 1 наглядно демонстрирует, каким образом архитектура цифрового выбора целенаправленно апеллирует к глубинным психологическим установкам. Эффект якоря является фундаментальным инструментом ценообразования в электронной коммерции, так как его эффективность обусловлена тем, что потребитель, сталкиваясь с неопределенностью относительно истинной стоимости товара, всегда ищет точку отсчета, которую предоставляет ему продавец. Изначально завышенная цена, даже будучи зачеркнутой, формирует когнитивный ориентир знака стоимости, смещающий восприятие справедливой цены вверх и явление усиливается за счет постоянного сравнения цен в разных магазинах, где алгоритмы могут манипулировать порядком выдачи результатов, подставляя наиболее выгодные для конкретной цифровой платформы якоря стоимости.

Эффект владения, тесно связанный с «теорией перспектив Д. Канемана и А. Тверски» [4], проявляется в цифровой среде в форме «виртуального присвоения» [5]. Интерфейсы электронных магазинов разработаны таким образом, чтобы симулировать процесс владения: пользователь может «положить» товар в корзину, «добавить» в список желаний, рассмотреть его в 3D или примерить с помощью дополненной реальности. Эти действия требуют сознательных усилий и эмоциональных вложений, формируя у индивида чувство психологического права собственности. Потеря «своего» товара (удаление из корзины, истечение срока резерва) воспринимается как убыток, который, согласно той же теории перспектив, переживается острее, чем эквивалентная прибыль, что заставляет потребителя совершать покупку, чтобы избежать негативных эмоций от «утраты».

«Стадный эффект» [6] и «эффект социального доказательства» [7] приобретают в цифровой экономике масштабный характер потому, что в условиях информационной асимметрии потребитель не может физически оценить товар, а вынужден полагаться на сигналы, исходящие от других участников рынка. Количество положительных отзывов, высокий рейтинг, популярность блогера, рекламирующего продукт, – все это служит основаниями для быстрого принятия решения.

Таблица 1

Виды когнитивных искажений и их проявления в потребительском поведении в цифровой экономике

Вид когнитивного искажения	Сущность искажения	Проявление в цифровой среде
Эффект якоря (англ. Anchoring)	Сильная зависимость первоначальной оценки от первой полученной информации (якоря).	Ценовые стратегии онлайн-ритейлеров, где изначально высокая цена («1999 руб.»), служит якорем, на фоне которого акционная цена («999 руб.») воспринимается как исключительно выгодная.
Эффект владения (англ. Endowment Effect)	Склонность людей переоценивать стоимость объектов, которыми они владеют, по сравнению с аналогичными, но не принадлежащими им.	Виртуальные корзины покупок и списки желаний (англ. Wishlist). Помещая товар в корзину, пользователь начинает подсознательно воспринимать его как «свой», что повышает вероятность окончательной покупки и снижает восприимчивость к альтернативам.
Стадный эффект (англ. Bandwagon Effect)	Склонность индивидов к принятию определенных моделей поведения, верований или тенденций потому, что так поступают многие другие.	Отзывы, рейтинги товаров и услуг, количество просмотров, скачиваний или подписчиков. Высокие показатели интерпретируются как сигнал качества и надежности, минимизируя личный анализ.
Эффект рамки (англ. Framing Effect)	Различные реакции на одну и ту же информацию в зависимости от способа её подачи (позитивной или негативной рамки).	Вариации формулировок: «95% жира-free» против «содержит 5% жира»; настройки подписки с опцией «отказаться» по умолчанию (opt-out) против опции «согласиться» (opt-in).
Иллюзия доступности (англ. Availability Heuristic)	Оценка вероятности события по легкости, с которой примеры такого события приходят на ум.	Новостные ленты и агрегаторы, где сенсационные, но редкие события (кибератаки, мошенничества) широко освещаются, создавая у пользователя преувеличенное представление о их частоте и рисках.
Эффект нулевой стоимости (англ. Zero Price Effect)	Иррациональное предпочтение товаров или услуг с нулевой стоимостью, даже когда их выбор экономически неоптимален.	Модели «условно-бесплатный», бесплатная доставка при достижении определенной суммы корзины. Пользователь готов добавить ненужный товар, чтобы получить «бесплатную» доставку, воспринимая её как абсолютную выгоду.
Прокрастинация и гиперболическое дисконтирование	Склонность предпочитать меньшие, но немедленные вознаграждения при этом степень предпочтения потребителя резко меняется по мере приближения момента выбора.	«Купить сейчас, оплатить позже» (англ. Buy Now, Pay Later), ограниченные по времени предложения («осталось 2 часа»), создающие искусственный дефицит и побуждающие к импульсивной покупке ради сиюминутного удовлетворения.

Источник: составлено авторами.

Алгоритмы платформ усиливают этот эффект, создавая «информационные пузыри и эхо-камеры» [8], когда пользователь постоянно видит подтверждение популярности определенных трендов или продуктов, что еще больше укрепляет его в правильности выбора, основанного на мнении большинства, что приводит к формированию «вирусных» трендов и может искусственно раздувать спрос на посредственные товары.

Отдельного внимания заслуживает эффект нулевой стоимости в связке с гиперболическим дисконтированием, когда бесплатный продукт или услуга активируют в мозгу особые зоны, связанные с вознаграждением, минуя рациональные центры оценки [9]. В контексте данного вида когнитивного искажения пользователь предпочитает бесплатную базовую версию с ограничениями платной, но более функциональной, даже если долгосрочная выгода от последней очевидна.

Аналогично, предложение бесплатной доставки при определенной сумме заказа трансформирует решение потребителя, так как он перестает оценивать полезность каждого дополнительного товара и фокусируется на достижении порога верификации платной оценки, чтобы избежать платы за доставку, которая воспринимается как отдельная и потому несправедливая потеря [10]. Гиперболическое дисконтирование объясняет успех сервисов отсроченного платежа, в которых будущая оплата кажется абстрактной и незначительной по сравнению с немедленным получением товара, что стимулирует импульсивные покупки и может вести к чрезмерной задолженности.

Когнитивные искажения не существуют изолированно, они взаимодействуют и усиливают друг друга, например, стадный эффект (высокий рейтинг) может служить мощным якорем для фор-

мирования первоначального впечатления, которое затем подкрепляется эффектом рамки (удачными формулировками описания) и завершается импульсивной покупкой под влиянием прокрастинации (ограниченное предложение). При этом необходимо дифференцировать искажения на индивидуальные и групповые. Индивидуальные искажения, такие как эффект якоря или иллюзия доступности, коренятся в особенностях обработки информации отдельным мозгом, а групповые искажения возникают в результате социального взаимодействия и динамики внутри коллектива – таблица 2.

Сравнительный анализ в таблице 2 наглядно отражает тот факт, что индивидуальные искажения имеют психофизиологическую природу и являются первичными, но в цифровой среде, с ее гиперсоциальностью, они многократно усиливаются и трансформируются групповыми динамиками. Групповое мышление может подавлять критическую оценку индивида в рамках закрытой группы фанатов определенного бренда, приводя к игнорированию объективных недостатков продукта. Поляризация мнений, усиленная алгоритмами, превращает индивидуальную предвзятость подтверждения в коллективную, когда группа активно ищет и распространяет информацию, подтверждающую ее убеждения, и игнорирует контраргументы. То есть цифровая экономика создает уникальный симбиоз индивидуальных

и групповых когнитивных искажений, где одно питает и усиливает другое, формируя сложную экосистему иррационального потребительского выбора.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что когнитивные искажения представляют собой не периферийный, а центральный элемент потребительского поведения в цифровой экономике. Цифровая среда, характеризующаяся избытком выбора, скоростью и опосредованностью, не только выявляет существующие психологические уязвимости, но и создает идеальные условия для их систематической эксплуатации. Ключевые когнитивные искажения, такие как эффект якоря, владения, стадный эффект и эффект нулевой стоимости, целенаправленно встроены в бизнес-модели онлайн-платформ, алгоритмы рекомендаций и маркетинговые коммуникации, что ведет к формированию устойчивых моделей иррационального потребительского поведения. Также мы показали фундаментальные различия между индивидуальными и групповыми искажениями – индивидуальные искажения проистекают из когнитивных ограничений и эвристик отдельного человека, в то время как групповые являются продуктом социальной динамики, конформизма и алгоритмической курации контента. В цифровом пространстве эти два уровня тесно переплетаются: индивидуальная склонность к доверию социаль-

Таблица 2

Сравнительная характеристика индивидуальных и групповых когнитивных искажений в цифровой экономике

Критерий сравнения	Индивидуальные когнитивные искажения	Групповые когнитивные искажения
Природа и источник возникновения	Обусловлены ограниченностью когнитивных ресурсов индивида, работой психических эвристик и эмоциональными факторами.	Продуцируются социальным взаимодействием, процессами групповой коммуникации, давлением конформизма и стремлением к групповой сплоченности.
Основные формы проявления в цифровой среде	Импульсивные покупки, подверженность ценовым ловушкам, некритичное восприятие персонализированной рекламы, доверие к первому попавшему отзыву.	Формирование «информационных пузырей» в социальных сетях, вирусные тренды на основе мемов, коллективное доверие/недоверие к брендам, феномен отмены (англ. cancel culture).
Механизм воздействия на потребителя	Воздействие происходит напрямую через интерфейсы и маркетинговые сообщения, апеллирующие к личному опыту, страхам и желаниям индивида.	Воздействие опосредовано: индивид корректирует свое поведение и оценки под влиянием наблюдаемых групповых норм, мнений лидеров и цифрового социального доказательства.
Способы нивелирования	Повышение цифровой и финансовой грамотности, осознанное замедление процесса принятия решений, использование сторонних источников для проверки информации.	Поощрение критического мышления, диверсификация источников информации, участие в разнородных по составу онлайн-сообществах для разрушения «эхо-камер».

Источник: составлено авторами.

ному доказательству питает групповые тренды, которые, в свою очередь, через механизмы стадного эффекта и группового мышления усиливают

и закрепляют индивидуальные иррациональные установки, что создает замкнутый круг, разорвать который становится все сложнее.

Список литературы

1. *Кашапова, Э. Р.* Когнитивные искажения и их влияние на поведение индивида / Э. Р. Кашапова, М. В. Рыжкова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2015. – № 2(30). – С. 15-26. – DOI 10.17223/19988648/30/2. – EDN TYWIVZ.
2. *Земскова, Е. С.* Социально-экономический портрет потребителя в цифровой экономике / Е. С. Земскова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1, № 10(106). – С. 45-55. – DOI 10.34684/ek.up.p.r.2020.10.01.005. – EDN CKXGXZ.
3. *Виловатых, А. В.* Манипулирование социальным поведением в условиях цифровой среды / А. В. Виловатых // Дискурс-Пи. – 2020. – Т. 17, № 2(39). – С. 149-164. – DOI 10.24411/1817-9568-2020-10210. – EDN ERYCRB.
4. *Канеман, Д.* Теория перспектив: анализ принятия решений в условиях риска / Д. Канеман, А. Тверски // Экономика и математические методы. – 2015. – Т. 51, № 1. – С. 3-25. – EDN TNIUGN.
5. *Маслова, А. В.* Виртуальная организация как новая форма экономических отношений / А. В. Маслова // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. – 2010. – № 1. – С. 269-277. – EDN RAQDOT.
6. *Лебон, Г.* Психология народов и масс / Густав Лебон; [пер. с фр. А. Фридмана, Э. Пименовой]. – 3-е изд. – Москва: Академический проект, 2015. – 239 с.; 22 см. – (Психологические технологии). – ISBN 978-5-8291-1766-5.
7. *Недошивина, М. А.* Эффект социального доказательства и альтруистическая направленность личности как факторы про-социального поведения / М. А. Недошивина // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2019. – № 194. – С. 230-241. – EDN UHBJXN.
8. *Бажанов, В. А.* Особенности познавательных механизмов в информационную эпоху: «эхо-пузыри» и «эхо-камеры» / В. А. Бажанов // Философский журнал. – 2022. – Т. 15, № 4. – С. 152-164. – DOI 10.21146/2072-0726-2022-15-4-152-164. – EDN AKHYAG.
9. *Равочкин, Н. Н.* Социокультурная динамика в реалиях цифровизации: философский анализ (часть 2) / Н. Н. Равочкин, С. А. Шепелева, Е. М. Олексенко // Евразийский юридический журнал. – 2024. – № 5(192). – С. 575-576. – EDN HSAYHL.
10. *Влияние цифровизации на производительность труда в развитых и развивающихся экономиках / А. А. Нурутдинов, А. А. Баграм, Д. В. Басенко [и др.] // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 4. – DOI 10.46320/2073-4506-2024-4a-4. – EDN FJOHJM.*

References

1. *Kashapova, E. R.* Cognitive distortions and their impact on individual behavior / E. R. Kashapova, M. V. Ryzhkova // Bulletin of Tomsk State University. Economics. – 2015. – № 2 (30). – Pp. 15-26. – DOI 10.17223/19988648/30/2. – EDN TYWIVZ.
2. *Zemskova, E. S.* Socio-economic portrait of the consumer in the digital economy / E. S. Zemskova // Economics and Management: Problems, Solutions. – 2020. – Vol. 1, № 10 (106). – Pp. 45-55. – DOI 10.34684/ek.up.p.r.2020.10.01.005. – EDN CKXGXZ.
3. *Vilovatykh, A. V.* Manipulation of social behavior in the digital environment / A. V. Vilovatykh // Discourse-Pi. – 2020. – Vol. 17, № 2 (39). – Pp. 149-164. – DOI 10.24411/1817-9568-2020-10210. – EDN ERYCRB.
4. *Kahneman, D.* Prospect Theory: Analysis of Decision Making under Risk / D. Kahneman, A. Tversky // Economics and Mathematical Methods. – 2015. – Vol. 51, № 1. – Pp. 3-25. – EDN TNIUGN.
5. *Maslova, A. V.* Virtual Organization as a New Form of Economic Relations / A. V. Maslova // Multi-Level Social Reproduction: Theoretical and Practical Issues. – 2010. – № 1. – Pp. 269-277. – EDN RAQDOT.
6. *Le Bon, G.* Psychology of Peoples and Masses / Gustav Le Bon; [translated from French by A. Friedman, E. Pimenova]. – 3rd ed. – Moscow: Academicheskyy Proekt, 2015. – 239 p.; 22 cm. – (Psychological Technologies). – ISBN 978-5-8291-1766-5.
7. *Nedoshivina, M. A.* The Effect of Social Proof and the Altruistic Orientation of the Individual as Factors of Prosocial Behavior / M. A. Nedoshivina // Bulletin of the Herzen State Pedagogical University of Russia. – 2019. – № 194. – Pp. 230-241. – EDN UHBJXN.
8. *Bazhanov, V. A.* Features of cognitive mechanisms in the information age: “echo bubbles” and “echo chambers” / V. A. Bazhanov // Philosophical journal. – 2022. – Vol. 15, № 4. – Pp. 152-164. – DOI 10.21146/2072-0726-2022-15-4-152-164. – EDN AKHYAG.
9. *Ravochkin, N. N.* Sociocultural Dynamics in the Realities of Digitalization: A Philosophical Analysis (Part 2) / N. N. Ravochkin, S. A. Shepeleva, E. M. Olexsenko // Eurasian Law Journal. – 2024. – No. 5(192). – Pp. 575-576. – EDN HSAYHL.
10. *The Impact of Digitalization on Labor Productivity in Developed and Developing Economies / A. A. Nurutdinov, A. A. Bagram, D. V. Basenko [et al.] // Human Progress. – 2024. – Vol. 10, No. 4. – DOI 10.46320/2073-4506-2024-4a-4. – EDN FJOHJM.*

Информация об авторах

Иванова С.В., кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры педагогики и цифровой дидактики ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет» (г. Самара, Российская Федерация).

Мензул Е.В., кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой педагогики и цифровой дидактики ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет» (г. Самара, Российская Федерация).

Information about the authors

Ivanova S.V., Ph.D. in Psychology, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Digital Didactics of the Samara State Medical University (Samara, Russian Federation).

Menzul E.V., Ph.D. in Psychology, Associate Professor, Head of the Department of Pedagogy and Digital Didactics of the Samara State Medical University (Samara, Russian Federation).

Азархин А.В., кандидат юридических наук, доцент кафедры теории права и публично-правовых дисциплин, доцент кафедры организации борьбы с экономическими преступлениями Института права Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский государственный экономический университет» (г. Самара, Российская Федерация).

Azarkhin A.V., Ph.D. in Law, Associate Professor of the Department of Theory of Law and Public Law Disciplines, Associate Professor of the Department of Combating Economic Crimes at the Institute of Law of the Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education Samara State University of Economics (Samara, Russian Federation).

© Иванова С.В., Мензул Е.В., Азархин А.В., 2025.

© Ivanova S.V., Menzul E.V., Azarkhin A.V., 2025.

Оценка пространственного неравенства и экономической сегрегации в современных мегаполисах

Садыкова Х.Н.

Современный мегаполис представляет собой систему, в которой переплетаются экономические, общественные, социальные и пространственные структуры. Одной из наиболее актуальных и болезненных проблем современных крупных городов выступают феномены пространственного неравенства и экономической сегрегации. Исследование, в широком смысле эксклюзии имеет критически важное значение для разработки эффективных стратегий городского управления, направленных на создание инклюзивной, справедливой и комфортной среды для всех жителей, независимо от их социально-экономического статуса. Настоящая работа ставит своей целью комплексный анализ механизмов, форм и последствий пространственного неравенства и экономической сегрегации в современных мегаполисах, с фокусом на конкретные проявления этой проблемы в российской практике развития городских пространств. Выявленная проблема закрытых дворов, сегрегации по доходу, джентрификации и транспортной изоляции – это не разрозненные общественные феномены и не частные случаи, а системные признаки современных городских пространств в России, ведущей к распаду социального единства и сплоченности. Противодействие этим тенденциям требует от федеральных, региональных и городских властей не ситуативных мер, а выработки последовательной и долгосрочной стратегии, нацеленной на создание связного и социально справедливого городского пространства.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Садыкова Х.Н. Оценка пространственного неравенства и экономической сегрегации в современных мегаполисах // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 134–140.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Эксклюзия, социальная изоляция, бедность, неравенство, социальное взаимодействие, социальная фрагментация.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-134-140

Assessing spatial inequality and economic segregation in modern megacities

Sadykova K.N.

The modern megalopolis is a system in which economic, social, public, and spatial structures are intertwined. Spatial inequality and economic segregation are among the most pressing and pressing issues facing modern large cities. Research into exclusion, in the broad sense, is critical for developing effective urban management strategies aimed at creating an inclusive, equitable, and comfortable environment for all residents, regardless of their socioeconomic status. This paper aims to comprehensively analyze the mechanisms, forms, and consequences of spatial inequality and economic segregation in modern megacities, focusing on specific manifestations of this problem in Russian urban development practices. The identified problems of closed courtyards, income segregation, gentrification, and transport isolation are not isolated social phenomena or isolated cases, but systemic features of modern urban spaces in Russia, leading to the disintegration of social unity and cohesion. Countering these trends requires federal, regional, and city authorities to develop a consistent, long-term strategy aimed at creating a coherent and socially just urban space, rather than ad hoc measures.

FOR CITATION

Sadykova K.N. Assessing spatial inequality and economic segregation in modern megacities. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 134–140.

APA

KEYWORDS

Exclusion, social isolation, poverty, inequality, social interaction, social fragmentation.

ВВЕДЕНИЕ

Пространственное неравенство и экономическая сегрегация способствует фрагментации городского пространства, созданию социально и экономически изолированных пространств, что, отнюдь не способствует социальной сплочённости и эффективности социального взаимодействия. Пространственное неравенство проявляется в неравномерном распределении между различными районами города таких ключевых ресурсов, как качественное жилье, доступ к образованию и здравоохранению, благоустроенные общественные пространства, транспортная и инженерная инфраструктура. Экономическая сегрегация, будучи

его следствием и одновременно причиной, закрепляет это неравенство через механизмы рынка недвижимости, градостроительную политику и повседневные социальные практики, приводя к формированию «города для богатых» и «города для бедных» в пределах одной административной территории.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Пространственное неравенство и экономическая сегрегация отнюдь не являются новыми феноменами; они существовали в городах на протяжении всей истории, но в условиях глобализированной постиндустриальной экономики и доминирования неолиберальной парадигмы

в градостроительстве эти процессы приобрели новые, более изощренные и устойчивые формы: «Социальное поведение во многом определяется географией, пространственной формой, которую принимает город. Одновременно любая пространственная форма должна рассматриваться с учетом развития социальных процессов» [1, с. 9]. Если индустриальный город характеризовался сравнительно компактным расположением промышленных зон и прилегающих к ним рабочих кварталов, то современный мегаполис дробится на множество функционально и социально гомогенных кластеров: деловые центры (CBD), элитные жилые зоны, спальные районы массовой застройки, депрессивные промышленные окраины, зоны джентрификации и т.д. Известный западный исследователь Д. Харви одним из определений территориальной социальной справедливости указывает следующее: «Механизмы (институциональные, организационные, политические и экономические) должны быть таковы, чтобы шансы наиболее бедных территорий были максимизированы» [2, с. 147]. Основным драйвером социальной фрагментации в городе выступает рынок жилой недвижимости, в котором стоимость земли и жилья становится ключевым фильтром, определяющим возможности доступа к тем или иным благам городской среды. Граждане с высоким уровнем дохода концентрируются в районах с наиболее развитой инфраструктурой, благопри-

ятной экологической обстановкой и высоким символическим статусом, а домохозяйства с низкими доходами вытесняются на периферию, в районы с дешевым, менее качественным жилым фондом, ограниченным доступом к рабочим местам, объектам социальной сферы и культуры. Эта базовая экономическая логика находит свое воплощение в конкретных градостроительных практиках и моделях потребления городского пространства: «С одной стороны, рынок недвижимости естественным образом привязан к территории; с другой стороны, он проявляет ряд своих характеристик и в социальном пространстве. Эта взаимосвязь физического и социального пространств выражается, в частности, в престижности одних территорий и не престижности других. Так же стоит отметить, что недвижимость, будучи воплощением экономического капитала, конвертируется и в другие виды капитала» [3, с. 311]. Для систематизации многообразия проявлений данного феномена целесообразно ввести типологию экономического неравенства в городском пространстве – таблица 1.

Представленная типология позволяет перейти к развернутой аналитике конкретных проблем, порождаемых пространственным неравенством. Но перед этим представим виды сегрегации в городском пространстве – таблица 2.

Основной и наиболее показательной в повседневной жизни проблемой является феномен

Таблица 1

Типология экономического неравенства в городском пространстве

Тип территориального экономического неравенства	Сущность и механизм	Ключевые проявления
Жилищно-инфраструктурное	Неравный доступ к качественному жилью и базовой инженерной, транспортной и социальной инфраструктуре (школы, поликлиники, детские сады).	Массовая типовая застройка на окраинах с хроническим недоделом в инфраструктуру; ветхий и аварийный жилой фонд в центральных районах, заселенный малоимущими гражданами; закрытые жилые комплексы.
Экологическое	Неравное распределение экологических рисков и благ. Промышленные зоны, свалки, магистрали концентрируются в районах проживания менее обеспеченных групп.	Расположение промышленных предприятий и мусорных полигонов вблизи спальных районов; недостаток озелененных и рекреационных зон в районах с высокой плотностью населения и низкой стоимостью жилья.
Символическое и статусное	Закрепление за определенными территориями устойчивых социальных репутаций (престижные/непрестижные районы), что влияет на стоимость недвижимости и социальную мобильность жителей.	Формирование «брендов» районов (например, «элитный центр», «спальный гетто»); стигматизация периферийных районов и их жителей.
Правовое и институциональное	Неравенство, порождаемое действием формальных и неформальных правил, ограничивающих доступ в определенные зоны города.	Режим закрытых кварталов (gated communities); приватизация и ограничение доступа к ранее общедоступным пространствам (набережные, дворы).

Источник: составлено авторами.

Таблица 2

Виды сегрегации городского пространства

Горизонтальная сегрегация	Разделение территории на однородные по доходу районы	Элитные кварталы против социального жилья
Вертикальная сегрегация	Дифференциация внутри зданий: элитное жильё на верхних этажах, социальное – на нижних.	Пентхаус – первый этаж
Инфраструктурная сегрегация	Неравный доступ к транспорту, здравоохранению, образованию.	Чем дальше от условного центра города, тем меньше услуг (это повседневный эмпирический факт)
Закрытые анклавы	Коммерческие жилые комплексы с ограниченным доступом для посторонних.	«Жилые комплексы с КПП и частной охраной.
Экологическая сегрегация	Распределение экологических рисков: промзоны и свалки рядом с бедными районами.	Не будем приводить пример конкретных городов (вопрос этичного представления), но практически в каждом городе вы можете легко посмотреть, что по направлению городской свалки отнюдь не располагаются дорогостоящие виллы.

Источник: составлено авторами.

приватизации общественного пространства (или Закрытые анклавы – таблица 2), ярким примером которого служит практика создания закрытых дворов в рамках новых жилых комплексов. С юридической точки зрения, такая практика вызывает серьезные вопросы, так как жильцы приобретают в собственность исключительно квартиру, в то время как земельный участок под домом, как правило, находится в долевой собственности всех владельцев квартир или в аренде у города. Территория же двора, по своей сути, является публичным пространством, предназначенным для общего пользования всех граждан, поэтому возводя заборы и вводя пропускной режим, де-факто происходит изъятие части публичного пространства из общего пользования и передача его в частное управление ограниченной группе лиц. Подобная сегрегация порождает ряд негативных последствий для городского пространства в целом – нарушается принцип связности и проницаемости городской ткани, когда пешеходные маршруты, исторически складывавшиеся десятилетиями, оказываются перекрытыми, что вынуждает горожан совершать неоправданные обходы, увеличивает нагрузку на смежные улицы и снижает общую пешеходную доступность. Также такая практика углубляет социальную сегрегацию, создавая физические барьеры между сообществами, когда дети из «закрытого» двора лишены возможности свободно общаться со сверстниками из соседних, «открытых» кварталов, что с детства формирует у них установку на исключительность и изоляционизм. С пространственно-общественной точки зрения, это приводит к обеднению публичной сферы, так как городская

жизнь, ее динамика и разнообразие, рождаются именно в точках пересечения разных социальных потоков. Заборы же убивают эту стихийную консолидацию разных социальных групп, превращая город в конгломерат изолированных сообществ с четкой экономической дифференциацией.

Другой фундаментальной проблемой является сегрегация городского пространства по доходу, ведущая к формированию резких контрастов в качестве городской среды между разными районами. Отечественный исследователь очень верно отмечает: «...экономически отсталые районы отличает устаревшая малоэтажная, хаотичная застройка, обусловленная отсутствием возможности населения оплачивать профессиональное строительство и благоустройство, самостоятельное обустройство мест для проживания, непригодность или отсутствие налаженной инфраструктуры» [4, с. 36]. Подобное неравенство имеет кумулятивный характер распространения, когда в элитных кварталах и районах массовой застройки премиум-класса мы наблюдаем не просто более дорогое жильё, но и принципиально иное качество всей окружающей инфраструктуры. Дороги ремонтируются чаще и качественнее, поскольку на них оказывается большее административное давление со стороны более социально влиятельных жителей, магазины представлены сетями премиум-сегмента и бутиками, предлагая более широкий и качественный ассортимент товаров. Парки и скверы лучше благоустроены и охраняются, медицинские и образовательные учреждения часто являются частными или получают лучшее финансирование. В спальнях районах массовой застройки эконом-класса и, особенно, в депрессив-

ных промышленных зонах картина диаметрально противоположная, так, например, транспортная доступность оставляет желать лучшего, вынуждая жителей тратить значительную часть времени на изнурительные поездки на работу, социальная инфраструктура – школы, детские сады, поликлиники – хронически перегружена, а ее качество зачастую низкое. Торговая сфера представлена в основном дискаунтерами и рынками с небогатым выбором. Общественные пространства, если они вообще есть, не благоустроены и небезопасны: «...наиболее состоятельные, а значит наиболее мобильные граждане стремятся сформировать и зафиксировать социальное пространство, свое место жительства. Постепенно меняется структура элитарных городских районов. Либо происходит вытеснение наиболее «бедных» жителей (например, через риэлторские конторы, скупающие квартиры у малообеспеченных людей в престижных районах, или предоставляя в обмен квартиры в других районах), уплотнение, а значит смешивание разнородных по составу групп, что увеличивает вероятность рискованных ситуаций» [5, с. 62]. То есть гражданин с низким доходом не только ограничен в финансовых ресурсах, но и системно лишен доступа к качественным городским благам, что создает порочный круг бедности, выбраться из которого практически невозможно. Низкое качество среды усугубляет социальные проблемы, ограничивает возможности для образования и профессионального роста, негативно сказывается на здоровье, тем самым воспроизводя и закрепляя низкий социально-экономический статус из поколения в поколение.

Помимо этих двух ярко выраженных проблем, существует ряд других аспектов экономической сегрегации, заслуживающих внимания, прежде всего, процесс «джентрификации» [6] – реновация и повышение статуса депрессивных городских районов, ведущее к вытеснению коренных, менее обеспеченных жителей, – является классическим примером «мягкого» вытеснения с пространства. При этом с одной стороны, подобная практика приводит к обновлению жилого фонда и оживлению территорий, но с другой – радикально меняет социальный состав района, делая его недоступным для прежних обитателей, которые вынуждены мигрировать на еще более дешевые окраины.

Еще одной мерой сегрегации является транспортная мобильность, так как для обеспеченных горожан доступен весь спектр способов передвижения (личный автомобиль, такси, каршеринг, в ряде случаев – вертолеты или частные самолеты), тогда

как малообеспеченные жители зависят от общественного транспорта, маршруты и качество которого далеко не всегда соответствуют их потребностям, особенно в условиях разрастания городов. Подобная практика создает феномен «транспортного изолятора», когда физическое расстояние до рабочих мест и центров социальной активности превращается в непреодолимый барьер из-за высоких временных и финансовых затрат на проезд.

Символическое измерение сегрегации также играет критически важное значение, когда за районами закрепляются определенные стигмы, которые влияют на жизнь их жителей даже на уровне межличностного общения. Упоминание о проживании в «непрестижном» районе может негативно сказываться при приеме на работу или в иных социальных взаимодействиях. Подобное внутреннее, психологическое разделение горожан подпитывает взаимное недоверие и социальную напряженность в обществе.

Борьба с пространственным неравенством и экономической сегрегацией требует комплексного, научно-обусловленного подхода со стороны городских властей, так как это не только вопросы социальной справедливости, но и факторы, напрямую влияющие на экономическую конкурентоспособность и устойчивость мегаполиса в долгосрочной перспективе. Среди возможных мер можно выделить проведение взвешенной жилищной политики, включающей создание социального и доступного арендного жилья в разных частях города, а не только на окраинах; внедрение принципов «смешанной застройки», сочетающей жилье разной ценовой категории, коммерческую, недвижимость и объекты социальной инфраструктуры в рамках одного квартала; ужесточение градостроительного регулирования, препятствующего приватизации общественных пространств и реализацию программ выравнивания бюджетной обеспеченности районов для сокращения разрыва в качестве предоставляемых муниципальных услуг. Без таких целенаправленных усилий по решению этих проблем город рискует окончательно расколоться на враждующие лагеря, что чревато серьезными социальными конфликтами и упадком городской культуры. Проблема закрытых дворов, сегрегации по доходу, джентрификации и транспортной изоляции – это не разрозненные общественные феномены и не частные случаи, а системные признаки современных городских пространств в России, ведущей к распаду социального единства и сплоченности. Противодействие этим тенденциям требует от федеральных, регио-

нальных и городских властей не ситуативных мер, а выработки последовательной и долгосрочной стратегии, нацеленной на создание связного и социально справедливого городского пространства [7]. Ключевыми направлениями такой политики должны стать обеспечение пространственной справедливости через равномерное развитие инфраструктуры, поддержка социального разнообразия в жилой застройке, защита публичного характера общественных пространств и преодоление символических барьеров между районами. Только такой комплексный подход позволит превратить мегаполис из агломерации разрозненных и конкурирующих анклавов в подлинно единый социальный организм, способный обеспечить высокое качество жизни для всех своих жителей, независимо от их социального статуса и уровня дохода [8]. Будущее развития городских пространств зависит от того, насколько успешно мы сможем разрешить это фундаментальное противоречие между экономической эффективностью и социальной справедливостью в пространственной организации наших городов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Пространственное неравенство и экономическая сегрегация являются негативными системными признаками современных мегаполисов, порожденными действием рыночных механизмов, несовершенством градостроительного регулирования и глубоко укорененными социальными практиками. Данные процессы проявляются в самых разных формах – от физического отгораживания территорий заборами до фундаментальных различий в качестве инфраструктуры и доступе к городским благам между центральными, элитными районами и периферийными, депрессивными зонами. Последствия такой фрагментации носят глубоко деструктивный характер для городского сообщества, так как подрывают социальную сплоченность, ограничивают социальную мобильность, воспроизводят и закрепляют бедность, снижают общий уровень человеческого капитала и, в конечном счете, угрожают устойчивому развитию города как единой социально-экономической системы.

Список литературы

1. Вершинина, И. А. Социальное неравенство в современных городах: перспективы урбанистической революции / И. А. Вершинина // Социология города. – 2017. – № 2. – С. 5-19. – EDN ZXHPCR.
2. Харви, Д. Социальная справедливость и город / Дэвид Харви; перевод с английского Е. Ю. Герасимовой. – М.: Новое литературное обозрение, 2018. – 440 с. – ISBN 978-5-4448-0771-2
3. Сидорова, О. С. Социально-пространственная сегрегация города на примере рынка жилой недвижимости Новосибирска / О. С. Сидорова, Н. Л. Мосиенко // Регион: Экономика и Социология. – 2017. – № 2(94). – С. 308-325. – DOI 10.15372/REG20170215. – EDN ZBIHNV.
4. Гарнага, А. Ф. Зоны социальных рисков и особой социальной опасности в контексте городской сегрегации / А. Ф. Гарнага // Society and Security Insights. – 2018. – Т. 1, № 1. – С. 32-39. – EDN XSSFFR.
5. Михайлов, И. А. Тенденции сегрегации города в России / И. А. Михайлов, Д. Ю. Гаврилова // Вестник социально-политических наук. – 2012. – № 11. – С. 61-69. – EDN QCDECR.
6. Горбачевская, Е. Ю. Нарративы западной и российской джентрификации: общее и особенное / Е. Ю. Горбачевская // Жилищные стратегии. – 2021. – Т. 8, № 2. – С. 151-170. – DOI 10.18334/zhs.8.2.112240. – EDN BWDDZL.
7. Хохлова, О. М. Идеологические предпосылки общественного согласия в современной России / О. М. Хохлова // Евразийский юридический журнал. – 2024. – № 2(189). – С. 563-566. – EDN LTONXL.
8. Золотарева, О. А. Социализация экономики России в контексте системы координат устойчивого развития / О. А. Золотарева // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 2. – С. 3. – DOI 10.34709/IM.1102.3. – EDN YHEWBW.

References

1. Vershinina, I. A. Social Inequality in Modern Cities: Prospects for an Urban Revolution / I. A. Vershinina // Sociology of the City. – 2017. – № 2. – Pp. 5-19. – EDN ZXHPCR.
2. Harvey, D. Social Justice and the City / David Harvey; translated from English by E. Yu. Gerasimova. – Moscow: New Literary Review, 2018. – 440 p. – ISBN 978-5-4448-0771-2.
3. Sidorova, O. S. Socio-spatial segregation of the city on the example of the Novosibirsk residential real estate market / O. S. Sidorova, N. L. Mosienko // Region: Economy and Sociology. – 2017. – № 2 (94). – Pp. 308-325. – DOI 10.15372/REG20170215. – EDN ZBIHNV.
4. Garnaga, A. F. Zones of social risks and special social danger in the context of urban segregation / A. F. Garnaga // Society and Security Insights. – 2018. – Vol. 1, № 1. – Pp. 32-39. – EDN XSSFFR.
5. Mikhailov, I. A. Trends in urban segregation in Russia / I. A. Mikhailov, D. Yu. Gavrilova // Bulletin of socio-political sciences. – 2012. – № 11. – Pp. 61-69. – EDN QCDECR.
6. Gorbachevskaya, E. Yu. Narratives of Western and Russian gentrification: the general and the specific / E. Yu. Gorbachevskaya // Housing strategies. – 2021. – Vol. 8, № 2. – Pp. 151-170. – DOI 10.18334/zhs.8.2.112240. – EDN BWDDZL.
7. Khokhlova, O. M. Ideological Prerequisites for Public Consensus in Modern Russia / O. M. Khokhlova // Eurasian Law Journal. – 2024. – No. 2(189). – Pp. 563-566. – EDN LTONXL.
8. Zolotareva, O. A. Socialization of the Russian Economy in the Context of the Sustainable Development Coordinate System / O. A. Zolotareva // Human Progress. – 2024. – Vol. 10, No. 2. – P. 3. – DOI 10.34709/IM.1102.3. – EDN YHEWBW.

Информация об авторе

Садыкова Х.Н., кандидат социологических наук, доцент, Тюменский индустриальный университет (г. Тюмень, Российская Федерация).

© Садыкова Х.Н., 2025.

Information about the authors

Sadykova K.N., Ph.D. in Sociology, Associate Professor, Tyumen Industrial University (Tyumen, Russian Federation).

© Sadykova K.N., 2025.

Экономика спроса и экономика предложения: приоритеты и преимущества на отдельных этапах экономического развития

Барабанов В.Ю., Гайфуллин В.А.

В представленном исследовании осуществляется комплексный анализ циклической динамики макроэкономических парадигм в контексте их воздействия на траектории развития национальных экономик. На основе ретроспективного изучения теоретических основ кейнсианства и экономики предложения выявлены системные закономерности волнообразной смены доминирующих подходов в глобальном масштабе. Эмпирическая часть работы базируется на сравнительном анализе макроэкономических показателей Российской Федерации и Соединенных Штатов Америки за период 2020 – 2025 гг., что позволило выявить специфику адаптации теоретических концепций в условиях различных институциональных сред. Центральным выводом исследования является подтверждение гипотезы о завершении Россией структурного перехода от модели развивающейся экономики, детерминированной факторами предложения, к зрелой спросовой модели, характерной для постиндустриальных систем. Данная трансформация находит статистическое подтверждение в достижении пороговых значений по ключевым индикаторам: ВВП на душу населения по ППС (\$47 405) и доле конечного потребления домашних хозяйств в ВВП (68,8%). В заключении обосновывается тезис об отсутствии универсальной эффективности какой-либо одной парадигмы и формулируется необходимость разработки гибких стратегий макроэкономического регулирования, адаптивно комбинирующих инструменты стимулирования спроса и активизации предложения в зависимости от фаз экономического цикла и долгосрочных целей развития.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Барабанов В.Ю., Гайфуллин В.А. Экономика спроса и экономика предложения: приоритеты и преимущества на отдельных этапах экономического развития // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 141–152.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Экономика спроса, экономика предложения, кейнсианство, рейганомика, экономические циклы, макроэкономическая политика, мультипликатор, фискальное стимулирование, структурные реформы, экономический рост.

Demand-side and supply-side economics: priorities and comparative advantages at distinct stages of economic development

Barabanov V.Y., Gaifullin V.A.

This study provides a comprehensive analysis of the cyclical dynamics of macroeconomic paradigms and their impact on the development trajectories of national economies. Through a retrospective examination of the theoretical foundations of Keynesianism and supply-side economics, it identifies systemic patterns of a wave-like alternation between these dominant approaches on a global scale. The empirical part of the work is based on a comparative analysis of macroeconomic indicators for the Russian Federation and the United States for the period 2020 – 2025, revealing the specifics of how these theoretical concepts are adapted within different institutional environments. A key finding of the research is the confirmation of the hypothesis that Russia has completed a structural transition from a developing economy model, driven by supply-side factors, to a mature demand-side model characteristic of post-industrial systems. This transformation is statistically corroborated by the achievement of threshold values for key indicators: GDP per capita (PPP \$47,405) and the share of household final consumption in GDP (68.8%). In conclusion, the study substantiates the thesis that no single paradigm is universally effective and underscores the necessity of developing flexible macroeconomic regulation strategies. These strategies should adaptively combine demand-side stimulation and supply-side activation tools, depending on the phases of the economic cycle and long-term development goals.

FOR CITATION

Barabanov V.Y., Gaifullin V.A. Demand-side and supply-side economics: priorities and comparative advantages at distinct stages of economic development. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 141–152.

APA

KEYWORDS

Demand-side economics, supply-side economics, Keynesianism, Reaganomics, economic cycles, macroeconomic policy, multiplier, fiscal stimulation, structural reforms, economic growth.

Современная макроэкономическая теория и практика государственного регулирования характеризуются принципиальной дилеммой выбора между стимулированием совокупного спроса и активизацией предложения. Данная проблематика приобретает критическую значимость в условиях глобальных экономических трансформаций, когда правительства сталкиваются с необходимостью стратегических реше-

ний относительно приоритетов экономической политики.

Противостояние между кейнсианской концепцией активного государственного вмешательства через стимулирование спроса и неоклассическими подходами, акцентирующими создание благоприятных условий для производителей, формирует базовую теоретическую рамку современного макроэкономического регулирования. Однако

практика показывает, что доминирование той или иной парадигмы носит циклический характер, подобно экономическим кризисам и подъёмам.

Гипотеза настоящего исследования заключается в том, что развитие мировой экономики демонстрирует закономерную цикличность смены доминирующих парадигм между экономикой спроса и экономикой предложения. Подобно волнам Кондратьева или циклам Жюгляра, макроэкономическая политика различных стран характеризуется периодическими переходами от акцента на стимулировании потребительского спроса к концентрации усилий на развитии производственного потенциала и наоборот.

Анализ данных по ведущим экономикам мира, включая детальное исследование России и США, позволит выявить закономерности данной цикличности и определить факторы, обуславливающие переходы между различными парадигмами экономической политики.

Фундаментальное различие между развивающимися и развитыми экономиками определяет доминирование соответствующих парадигм макроэкономического регулирования. Развивающиеся страны характеризуются экономикой предложения, где основные усилия направлены на наращивание производственного потенциала, привлечение инвестиций, развитие экспортных отраслей. Развитые экономики функционируют в парадигме экономики спроса, где потребительские расходы формируют движущую силу экономического роста.

Российская экономика демонстрирует уникальную траекторию перехода от модели экономики предложения к экономике спроса, что свидетельствует о достижении статуса развитой страны. Данная трансформация подтверждается комплексом макроэкономических показателей и структурными изменениями в экономической системе.

Теоретическое обоснование экономики спроса кристаллизовалось в период Великой депрессии 1930-х годов благодаря революционным идеям Джона Мейнарда Кейнса. Кейнсианская парадигма базируется на фундаментальном отрицании способности рыночной экономики к автоматическому достижению равновесия при полной занятости ресурсов.

Центральным элементом кейнсианской теории выступает концепция эффективного спроса, согласно которой объём национального производства определяется величиной совокупного спроса на товары и услуги. Данный подход кар-

динально противоречит классическому закону Сэя, утверждающему автоматическое равенство совокупного спроса и предложения. Кейнс доказывал, что склонность населения к сбережению части доходов создаёт ситуацию недостаточного совокупного спроса для обеспечения полной занятости [1].

Механизм мультипликативного воздействия государственных расходов составляет технологическую основу кейнсианской политики. Теория мультипликатора демонстрирует, что первоначальное увеличение автономных расходов генерирует цепную реакцию роста доходов, превышающую исходный импульс.

Неокейнсианские разработки расширили инструментарий стимулирования спроса концепцией акселератора, отражающей зависимость инвестиций от темпов роста дохода. Взаимодействие мультипликатора и акселератора формирует основу современных моделей антициклической политики [2].

Экономическая теория предложения развивалась как альтернативная кейнсианству концепция, акцентирующая факторы производственных возможностей экономики. Интеллектуальные корни данного подхода прослеживаются в работах классической школы – Адама Смита, Давида Рикардо, Жана-Батиста Сэя [3].

Современная теория предложения кристаллизовалась в 1970-х годах в трудах Роберта Манделла и Артура Лаффера, формулировавших принципы экономической политики, направленной на стимулирование производства через снижение налогового бремени и дерегулирование. Концептуальным ядром теории выступает утверждение о том, что долгосрочный экономический рост обеспечивается преимущественно факторами предложения.

Кривая Лаффера демонстрирует нелинейную зависимость между уровнем налогообложения и объёмом налоговых поступлений. Согласно данной концепции, существует оптимальная налоговая ставка, максимизирующая бюджетные доходы. Превышение оптимального уровня приводит к снижению стимулов к экономической активности и сокращению налоговой базы [4].

Экономическая история развитых стран демонстрирует циклические закономерности в доминировании различных подходов к макроэкономическому регулированию. Период с 1930-х по 1970-е годы характеризовался господством кейнсианской парадигмы. Успешное применение методов стимулирования спроса для преодоления

депрессии и обеспечения послевоенного роста создало устойчивую репутацию кейнсианского подхода [5].

Кризис 1970-х годов, проявившийся в стагфляции, подорвал доверие к кейнсианским рецептам. Неспособность традиционных моделей объяснить сочетание рецессии с ускоряющейся инфляцией открыла путь для возрождения неоклассических идей и формирования теории экономики предложения.

1980 – 1990-е годы ознаменовались масштабным экспериментом с политикой снижения налогов и дерегулирования в США и Великобритании. Относительный успех реформ в обеспечении экономического роста способствовал глобальному распространению принципов экономики предложения [2].

Финансовый кризис 2008 – 2009 годов вновь актуализировал кейнсианские подходы, поскольку традиционные инструменты денежно-кредитной политики оказались неэффективными. Масштабные программы фискального стимулирования знаменовали возврат к политике активного воздействия на совокупный спрос.

Экономика США, составляющая 26,4% мирового ВВП, представляет уникальную модель для изучения циклических переходов между различными парадигмами. Структурные особенности американской экономики создают благоприятные условия для применения как спросовых, так и предложенических подходов (таблица 1).

Доминирование потребительских расходов в структуре ВВП подтверждает значимость кейнсианских механизмов трансмиссии экономической политики. Высокая доля личного потребления создаёт мощные мультипликативные эффекты при фискальном стимулировании.

Рейганомика 1980-х годов представляла масштабный эксперимент с принципами экономики предложения. Снижение максимальной ставки подоходного налога с 70% до 28%, дерегулирование отраслей экономики, борьба с инфляцией через ограничение денежной массы – данные меры

соответствовали теоретическим предписаниям экономики предложения.

Результаты оказались противоречивыми: экономический рост ускорился, инфляция снизилась, однако дефицит федерального бюджета значительно возрос, что противоречило первоначальному обещаниям сбалансированности государственных финансов.

Администрация Клинтона реализовала синтез элементов экономики предложения и умеренно кейнсианских подходов. Бюджетная консолидация сочеталась с инвестициями в образование и технологии. Технологический бум 1990-х создал уникальные условия для роста производительности, что соответствовало предсказаниям сторонников экономики предложения [1].

Финансовый кризис 2008 – 2009 годов потребовал масштабного государственного вмешательства. Американский закон о восстановлении стоимостью 787 млрд долларов представлял классический пример кейнсианского фискального стимула. Федеральная резервная система реализовала беспрецедентную программу количественного смягчения, увеличив баланс с 900 млрд до 4 трлн долларов.

Данные на рисунке выше демонстрируют влияние пандемии COVID-19 на активизацию кейнсианских подходов. Масштабные фискальные стимулы 2020 – 2021 годов способствовали быстрому восстановлению экономики, но спровоцировали инфляционные процессы, что создало предпосылки для нового поворота к экономике предложения.

Современная американская экономика демонстрирует растущую роль высокотехнологичных отраслей. Исследования и разработки формируют 5,1% ВВП против 2,9% в 1995 – 2000 годах. Данная тенденция соответствует принципам экономики предложения, поскольку технологические инновации расширяют производственные возможности [1].

Замедление темпов роста потребления и снижение вклада государственных расходов в эко-

Таблица 1

Структура ВВП США по компонентам расходов (2024 г.)

Компонент	Объём, трлн долл.	Доля в ВВП, %	Темп роста, %
Личное потребление	20,12	68,0	2,8
Валовые частные инвестиции	4,63	15,7	1,2
Государственные расходы	4,45	15,1	3,1
Чистый экспорт	-0,65	-2,2	-1,8

Источник: составлено авторами по данным: Gross Domestic Product. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bea.gov/data/gdp/gross-domestic-product> (дата обращения: 10.09.2025).

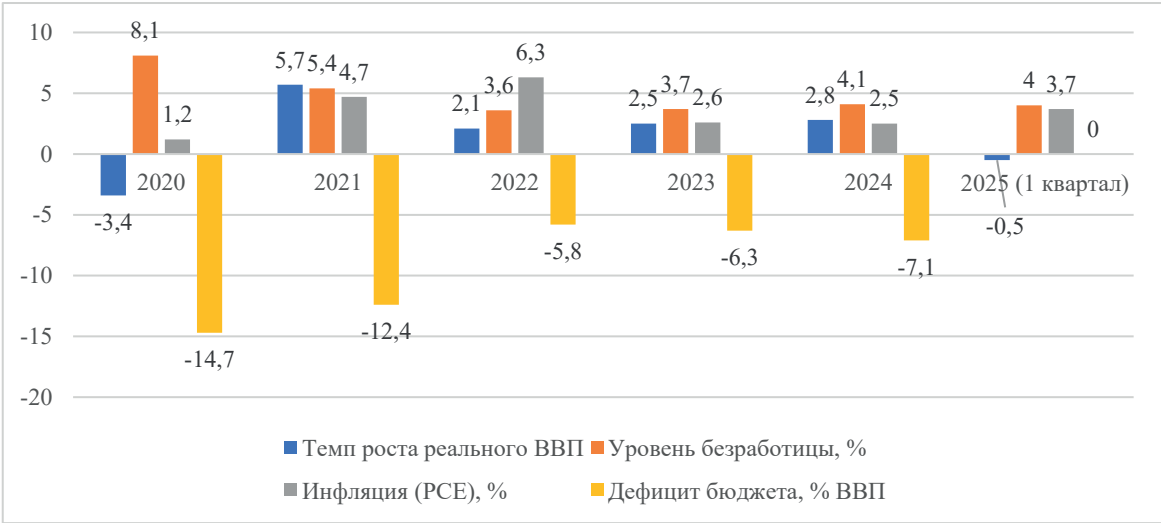


Рисунок 1. Основные макроэкономические показатели США (2020 – 2025 гг.)

Источник: составлено авторами по данным: [6].

Таблица 2

Динамика основных компонентов ВВП США по кварталам (2024 – 2025 гг.)

Компонент	2024 – 1 кв.	2024 – 2 кв.	2024 – 3 кв.	2024 – 4 кв.	2025 – 1 кв.
Потребление домохозяйств, %	2,5	2,8	3,5	2,2	1,2
Частные инвестиции, %	0,9	1,8	1,1	-2,3	1,3
Государственные расходы, %	1,2	2,7	3,9	4,7	-0,8
Чистый экспорт, вклад в рост	-0,9	-0,7	0,6	0,4	-5,0

Источник: составлено авторами по данным: [7].

номический рост в I квартале 2025 года свидетельствует о переходе к более сбалансированной модели развития, где возрастает роль частных инвестиций как фактора предложения.

Российская экономика завершила качественный переход к статусу развитой страны, что подтверждается достижением пороговых значений основных макроэкономических индикаторов. Согласно официальным данным Росстата, ВВП России в 2024 году составил 201,15 трлн рублей при темпе роста 4,3%, что превышает динамику большинства развитых экономик мира (таблица 3).

Структурная трансформация российской экономики отражает переход от модели развивающейся к модели развитой страны. Конечное потребление домашних хозяйств достигло 68,8%

ВВП в 2024 году, что соответствует параметрам постиндустриальных экономик и кардинально отличается от развивающихся стран, где данный показатель составляет 45 – 60%.

Данные о компонентах потребления демонстрируют восстановительную траекторию российской экономики после периода адаптации 2022 года. Наиболее динамичный рост наблюдается в сегменте общественного питания, что свидетельствует о повышении благосостояния населения и формировании привычек потребления, характерных для развитых экономик. Сектор платных услуг демонстрирует устойчивое расширение, отражающее диверсификацию потребительских предпочтений за пределы базовых товарных категорий [9].

Таблица 3

Основные экономические показатели России в 2024 году

Показатель	Значение
ВВП номинальный, трлн руб.	201,15
Темп роста ВВП реальный, %	4,3
ВВП на душу населения (ППС), долл.	47 405
Место по ВВП (ППС) в мире	4

Источник: составлено авторами по данным: [8].

Таблица 4

Компоненты потребления в России (2022 – 2024 гг.)

Компонент	2022	2023	2024
Платные услуги, % к IV кв. 2021	-5	5	9
Общественное питание, % к IV кв. 2021	5	15	20
Розничная торговля продовольствия, % к IV кв. 2021	-2	2	4
Розничная торговля непродовольственными товарами, % к IV кв. 2021	-15	0	3

Источник: составлено авторами по данным: [9].

Данная структура демонстрирует доминирование внутреннего спроса над экспортной ориентацией, что является характерной чертой развитых экономик. Рост конечного потребления на 6,4% при увеличении расходов домашних хозяйств на 7,5% подтверждает формирование потребительской модели экономического развития.

Отраслевая трансформация российской экономики соответствует тенденциям развитых стран. Наибольший рост демонстрируют высокотехнологичные сектора: производство компьютерной техники и электроники (+28,8%), транспортное машиностроение (+29,6%), фармацевтическая промышленность (+18%). Одновременно происходит развитие сферы услуг, где особенно выделяется финансовый сектор (+16,5%).

Переход России к экономике спроса подтверждается динамикой потребительского сек-

тора. Потребительские расходы домашних хозяйств выросли на 17% в номинальном выражении до 43,5 тыс. рублей в месяц в 2024 году, при этом рост заработных плат составил 18%, что создает устойчивую основу для дальнейшего развития спросовой модели.

Финансовая система России достигла параметров, характерных для развитых экономик. Активы банковской системы превышают 180% ВВП, что сопоставимо с показателями европейских стран. Развитие финансовых рынков обеспечивает институциональную базу для функционирования экономики спроса через механизмы потребительского кредитования и инвестиционного финансирования [11].

Неоднократные заявления российского руководства о статусе России как развитой экономики получают статистическое подтверждение. По клас-

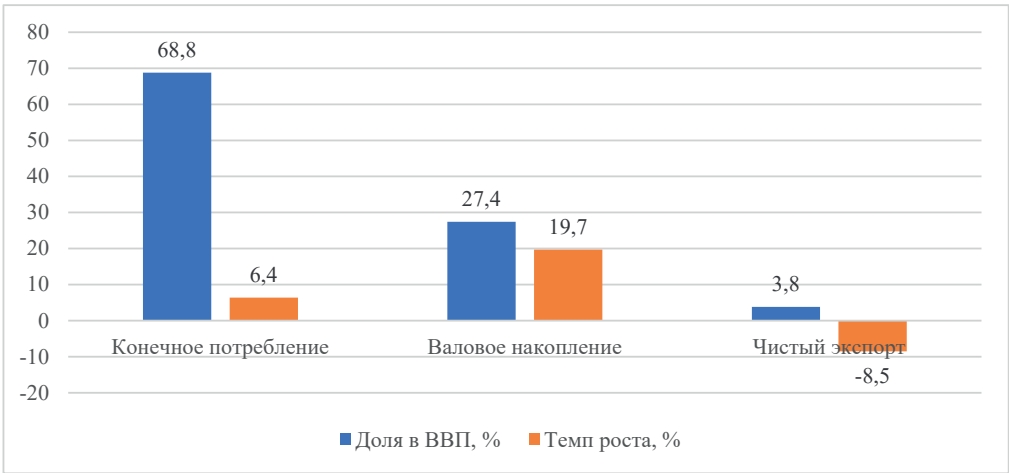


Рисунок 2. Структура использования ВВП России в 2024 году

Источник: составлено авторами по данным: [8], [9].

Таблица 5

Сравнительные характеристики развитых и развивающихся экономик

Критерий	Развитые страны	Развивающиеся страны	Россия 2024
ВВП на душу (ППС), долл.	>40 000	<25 000	47 405
Доля потребления в ВВП, %	65-75	45-60	68,8
Доля инвестиций в ВВП, %	18-25	25-35	27,4
Основной драйвер роста	Спрос	Предложение	Спрос

Источник: составлено авторами по данным: [10].

сификации ООН Россия входит в группу стран с очень высоким уровнем человеческого развития, а показатель ВВП на душу населения по ППС превышает пороговые значения для развитых экономик, установленные международными организациями.

Российская экономика представляет специфический случай применения концепций спроса и предложения в условиях ресурсно-ориентированной экономики, находящейся под воздействием внешних ограничений. Номинальный ВВП России составил 201,15 трлн рублей в 2024 году при темпе роста 4,3% [8].

Структурные особенности российской экономики включают высокую зависимость от экспорта сырья, значительную роль государственного сектора, относительно низкий уровень государственного долга. Данные характеристики создают уникальные возможности и ограничения для применения различных подходов к макроэкономическому регулированию [10].

Трансформационный период 1990-х годов представлял попытку радикального применения принципов экономики предложения через либерализацию и приватизацию. Однако результатом стал глубокий кризис, что продемонстрировало ограниченность чисто рыночного подхода в условиях институциональной незрелости.

Восстановительный рост 2000-х годов опирался на факторы предложения: благоприятную конъюнктуру сырьевых рынков, загрузку простаивавших мощностей, налоговые реформы. Введение плоской шкалы подоходного налога (13%), снижение налога на прибыль соответствовали принципам экономики предложения [12].

Низкий уровень государственного долга создаёт значительные возможности для проведения кейнсианской политики стимулирования спроса в случае необходимости. Относительная сбалансированность бюджета обеспечивает фискальную устойчивость.

Глобальный кризис 2008 – 2009 годов потребовал применения кейнсианских методов. Падение цен на нефть с 140 до менее 40 долларов создало серьёзные вызовы. Антикризисная программа предусматривала использование средств Резервного фонда общим объёмом около 6,7% ВВП [5].

Банк России реализовал политику управляемой девальвации рубля, что носило характер стимулирования экономики со стороны предложения через улучшение условий импортозамещения. Сочетание фискального стимулирования спроса и валютного стимулирования предложения обеспечило относительно мягкое прохождение кризиса.

Введение санкций в 2014 и 2022 годах создало принципиально новые условия, потребовавшие адаптации теоретических подходов. Ограничения доступа к внешним рынкам капитала и технологий актуализировали задачи стимулирования внутреннего спроса и развития отечественного производства.

Региональная дифференциация потребительского спроса отражает неравномерность адаптации к новым условиям. Высокие темпы роста в южных регионах связаны с реализацией инфраструктурных проектов и эффектом низкой базы.

Развитие потребительской активности в российских регионах характеризуется неравномерно-

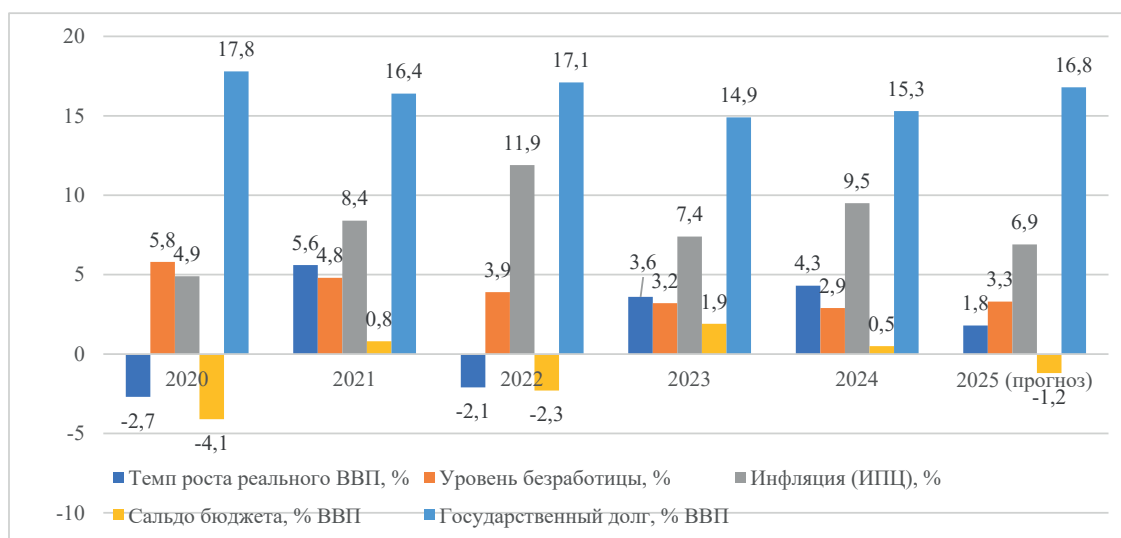


Рисунок 3. Основные макроэкономические показатели России (2020 – 2025 гг.)

Источник: составлено авторами по данным: [8].

стью, обусловленной различиями в экономической специализации и близостью к федеральным центрам. Московский регион демонстрирует опережающее развитие сферы услуг и общественного питания, что соответствует характеристикам постиндустриальной экономики. Регионы Урала и Поволжья показывают рост потребления на фоне увеличения заработных плат в обрабатывающей промышленности, связанной с выполнением государственного оборонного заказа.

Финансовое поведение населения претерпело существенные изменения в направлении большей сбалансированности между потреблением и накоплением. Прирост задолженности по потребительским кредитам составил 2,1 трлн рублей в 2023 году, однако одновременно произошло увеличение банковских вкладов на 8,3 трлн рублей. Подобная динамика свидетельствует о формировании осознанного подхода к управлению личными финансами.

Трансформация потребительских предпочтений отражает адаптацию к новым условиям товарного предложения. Увеличение доли онлайн-продаж до 7,9% оборота розничной торговли сопровождается изменением функций традици-

онных торговых центров, которые трансформируются в многофункциональные пространства с развлекательными и социальными функциями. Рост внутреннего туризма на 16,7% стимулирует развитие региональной инфраструктуры и способствует перераспределению потребительских потоков [9].

Отраслевая структура роста демонстрирует диверсификацию источников развития. Высокие темпы в сфере информационных технологий и обрабатывающих производствах свидетельствуют об активизации факторов предложения через технологическое развитие и импортозамещение.

Трансформация потребительских настроений отражает адаптационные процессы в российской экономике. Переход от негативных значений к позитивным показателям индекса потребительских настроений сопровождается существенным изменением сберегательного поведения населения. Увеличение нормы сбережений до рекордных 10% в 2024 году при одновременном росте потребительского оптимизма характеризует формирование зрелой модели экономического поведения домохозяйств.

Таблица 6

Динамика потребительского спроса в российских регионах (2024 г.)

Регион	Рост спроса, %	Средний чек, руб.	Факторы роста
Республика Адыгея	+20,7	1,890	Инфраструктурные проекты
Карачаево-Черкесская Республика	+11,7	1,654	Эффект низкой базы
Республика Башкортостан	+11,2	2,134	Промышленное развитие
Челябинская область	+10,8	2,287	Оборонные заказы
Россия (среднее значение)	+6,4	2,156	Рост доходов населения

Источник: составлено авторами по данным: [13].

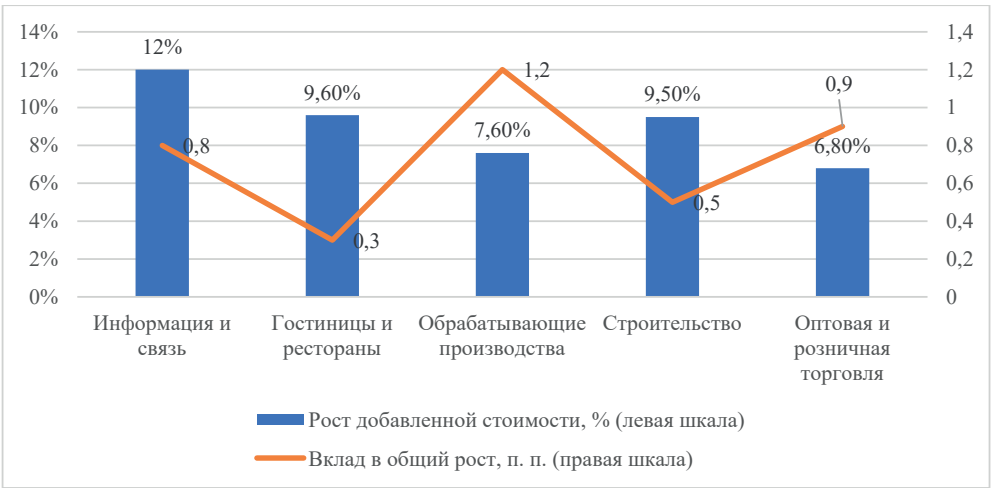


Рисунок 4. Отраслевая структура экономического роста России (2024 г.)

Источник: составлено авторами по данным: [8].

Таблица 7

Индекс потребительских настроений и склонность к сбережениям

Период	Индекс потребительских настроений (0=100%)	Склонность к сбережениям, баланс ответов	Норма сбережений, %
янв.2021	-10	-22	2
янв.2022	-15	-20	3
янв.2023	5	-5	6
янв.2024	9	6	10

Источник: составлено авторами по данным: [9].

Таблица 8

Розничные продажи основных категорий товаров (2022 – 2023 гг.)

Категория товаров	2022 к 2021, %	2023 к 2022, %	Характер динамики
Легковые автомобили	-45	35	Восстановительный рост
Лекарственные средства	25	14	Устойчивый рост
Одежда	-15	17	Замещение брендов
Мобильные телефоны	-25	18	Технологическая адаптация
Телевизоры	-20	30	Импортозамещение
Мебель	-30	2	Медленное восстановление

Источник: составлено авторами по данным: [9].

Структура розничных продаж отражает различные скорости адаптации товарных категорий к новым условиям функционирования российского рынка. Наиболее быстрое восстановление демонстрируют сегменты с успешным замещением ушедших брендов либо развитием отечественного производства. Категории товаров длительного пользования характеризуются более медленными темпами восстановления, что связано с технологическими ограничениями и ценовыми факторами [14].

Отметим, что американская экономика представляет классическую модель зрелой экономики спроса, демонстрируя структурные характеристики, к которым стремятся развивающиеся страны в процессе экономической трансформации. При этом российская экономика уже достигла многих параметров, характерных для развитых стран, что подтверждает завершение процесса структурной модернизации.

Структурное сходство российской и американской экономик по доле потребления (68,8%

против 68,0%) свидетельствует о завершении Россией перехода к спросовой модели развития. Более высокие темпы роста российской экономики объясняются эффектом догоняющего развития при сохранении качественных характеристик развитой страны.

Современная экономическая реальность требует отказа от догматического следования единственной парадигме в пользу гибкого сочетания элементов различных подходов. Оптимальная экономическая политика должна учитывать фазу экономического цикла, структурные особенности национальной экономики, внешние условия.

В краткосрочном периоде при недостаточном совокупном спросе кейнсианские методы стимулирования остаются актуальными. Однако долгосрочный устойчивый рост требует активизации факторов предложения через инвестиции в человеческий капитал, технологии, инфраструктуру.

Цифровизация экономики создаёт новые возможности для повышения эффективности как

Таблица 9

Сравнение экономических моделей России и США в 2024 году

Показатель	Россия	США	Характеристика модели
Доля потребления в ВВП, %	68,8	68,0	Россия – зрелая спросовая модель
Темп роста ВВП, %	4,3	2,8	Россия – динамичное развитие
Доля инвестиций в ВВП, %	27,4	15,7	Россия – активное накопление капитала
Структура экономики	Постиндустриальная	Постиндустриальная	Сопоставимые модели

Источник: составлено авторами по данным: [15].

спросовых, так и предложенческих инструментов. Использование больших данных и искусственного интеллекта позволяет точнее таргетировать меры экономической политики.

Российская экономика обладает уникальными возможностями для реализации сбалансированной политики благодаря низкому государственному долгу и значительным резервам. Приоритетными направлениями должны стать инвестиции в технологическое развитие, образование, здравоохранение.

Развитие внутреннего рынка требует стимулирования потребительского спроса через повышение доходов населения и развитие финансовых институтов. Одновременно необходимо создание условий для роста производительности труда через технологическую модернизацию.

Импортозамещение должно опираться не только на защитные меры, но и на создание конкурентоспособных производств через инвестиции в исследования и разработки. Развитие несырьевого экспорта требует комплексной поддержки инновационных секторов.

Американская экономика нуждается в решении проблемы растущего неравенства доходов и высокого государственного долга. Необходима налоговая реформа, обеспечивающая справедливое распределение нагрузки и стимулирование инвестиций.

Инфраструктурные инвестиции могут обеспечить сочетание кейнсианского стимулирования спроса с долгосрочным повышением производительности. Модернизация транспортной, энергетической, цифровой инфраструктуры создаст условия для устойчивого роста.

Образовательная политика должна обеспечить подготовку кадров для цифровой экономики. Инвестиции в переподготовку рабочей силы помогут адаптации к технологическим изменениям и снижению структурной безработицы.

Международная координация экономической политики приобретает возрастающее значение в условиях глобализации. Несогласованные действия крупных экономик могут приводить к дестабилизации мировых рынков и снижению эффективности национальных мер.

Формирование региональных экономических блоков создаёт новые возможности для координации политики стимулирования спроса и предложения. Европейский союз, соглашения в рамках ЕАЭС, другие интеграционные объединения могут стать площадками для выработки согласованных подходов.

Технологические революции, связанные с искусственным интеллектом, возобновляемой энергетикой, биотехнологиями, создают принципиально новые условия для экономического развития. Страны, сумевшие адаптировать свою экономическую политику к этим вызовам, получают конкурентные преимущества.

Анализ исторических данных позволяет предположить, что современный период доминирования элементов кейнсианской политики, активизировавшийся после кризиса 2008 года и пандемии COVID-19, постепенно сменится новым циклом акцента на факторах предложения.

Признаками начинающегося перехода служат растущие инфляционные давления в развитых странах, достижение пределов эффективности монетарного стимулирования, накопление высокого уровня государственного долга. Данные факторы создают предпосылки для возврата к политике структурных реформ и стимулирования предложения.

Новый цикл экономики предложения будет отличаться от предыдущих волн акцентом на технологических инновациях, человеческом капитале, устойчивом развитии. Традиционные инструменты снижения налогов и дерегулирования дополнятся мерами по развитию цифровой экономики и «зелёных» технологий.

Длительность циклов смены парадигм может сокращаться вследствие ускорения экономических и технологических изменений. Если предыдущие циклы длились 30 – 40 лет, современные переходы могут происходить в течение 15 – 20 лет, что требует повышенной гибкости экономической политики.

Таким образом, гипотеза о циклической природе смены доминирующих парадигм между экономикой спроса и экономикой предложения в развитии мировой экономики подтверждается. Анализ теоретических основ и практического опыта ведущих стран позволил определить, что ни один из подходов не обладает универсальной применимостью во всех экономических условиях.

Кейнсианская концепция стимулирования совокупного спроса доказала эффективность в периоды экономических кризисов и недостаточной загрузки производственных мощностей. Однако длительное применение данного подхода приводит к накоплению структурных дисбалансов, инфляционных давлений, чрезмерного государственного долга.

Экономика предложения обеспечивает условия для долгосрочного устойчивого роста через

стимулирование инвестиций, инноваций, повышение производительности. Вместе с тем чрезмерное увлечение дерегулированием и снижением налогов может приводить к росту неравенства, системным рискам, недостаточному совокупному спросу.

Опыт США демонстрирует классическую схему циклических переходов: от кейнсианского доминирования 1930 – 1970-х годов через рейганомистику 1980-х к неолиберальному синтезу 1990-х и возврату к активному государственному вмешательству после 2008 года. Современный период характеризуется поиском нового баланса между стимулированием спроса и активизацией факторов предложения.

Российская экономика продемонстрировала уникальный переход от модели экономики предложения, характерной для развивающихся стран, к модели экономики спроса, свойственной развитым государствам. Достижение показателей ВВП на душу населения в размере 47 405 долларов по ППС, формирование структуры ВВП с долей потребления 68,8% и развитие высокотехнологичных отраслей подтверждают статус России как развитой экономики.

Данная трансформация открывает новые возможности для макроэкономического регулирования, позволяя использовать инструменты как экономики спроса, так и экономики предложения в зависимости от текущих вызовов и задач национального развития.

Российская экономика прошла путь от радикальной либерализации 1990-х через восстановительный рост 2000-х к современной модели смешанного регулирования. Санкционные ограничения актуализировали задачи развития внутреннего рынка и технологической модернизации, что требует сочетания элементов обеих парадигм.

Статистический анализ подтверждает различные траектории развития национальных экономик в зависимости от применяемых подходов. Страны, сумевшие адаптировать экономическую политику к изменяющимся условиям, демонстрируют более устойчивые результаты по сравнению с теми, которые догматически следуют единственной парадигме.

Современные вызовы глобализации, технологических революций, изменения климата требуют принципиально нового подхода к экономическому регулированию. Оптимальная стратегия должна сочетать краткосрочное кейнсианское стимулирование с долгосрочными структурными реформами, направленными на повышение конкурентоспособности и устойчивости развития.

Прогнозируемое сокращение длительности циклов смены парадигм требует повышенной гибкости экономической политики и готовности к быстрой адаптации инструментария регулирования. Успешными будут те экономики, которые сумеют создать институциональные механизмы для оперативного реагирования на изменения экономической конъюнктуры.

Список литературы

1. Капканщикова, С. В. От экономики спроса к экономике предложения? / С. В. Капканщикова, С. Г. Капканщиков // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2021. – № 1. – С. 58–76.
2. Хангулыева, О. Закон спроса и предложения в экономике / О. Хангулыева // Символ науки: международный научный журнал. – 2023. – № 5–1. – С. 103–105.
3. Мырадова, А. Спрос и предложение и другие понятия в экономике / А. Мырадова, О. Розыева, М. Аннамырадов // Ceteris Paribus. – 2023. – № 3. – С. 151–154.
4. Иванова, Ю. А. Факторы спроса и предложения в экономике / Ю. А. Иванова // Менеджмент в социальных и экономических системах, 2021. – С. 189–191.
5. Сиденко, Д. С. Моделирование спроса и предложения в условиях цифровой экономики / Д. С. Сиденко // Форум. – 2024. – № 2(32). – С. 257–260.
6. Краткий обзор экономики США. Обзор из отчетов БЕА. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bea.gov/news/glance> (дата обращения: 10.09.2025).
7. Пресс-релиз. Валовой внутренний продукт, 1 квартал 2025 года (третья оценка), ВВП по отраслям и прибыль корпораций (пересмотрен). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bea.gov/news/2025/gross-domestic-product-1st-quarter-2025-third-estimate-gdp-industry-and-corporate-profits> (дата обращения: 10.09.2025).
8. Росстат представляет первую оценку ВВП за 2024 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/254129> (дата обращения: 10.09.2025).
9. Банк России: Региональная экономика 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/48964/report_01032024.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
10. Смирнов, В. Д. Финансовая стабильность и экономическое развитие: расстановка приоритетов / В. Д. Смирнов // Финансы: теория и практика. – 2025. – Т. 29, № 3. – С. 148–165.
11. Садовников, С. В. Технологический суверенитет и демографический рост как ключевые элементы государственной безопасности в условиях текущей геополитической реальности / С. В. Садовников // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 26–37.
12. Балацкий, Е. В. Модель российской экономики: постиндустриальное общество без индустриального сектора / Е. В. Балацкий, Н. А. Екимова // Мир новой экономики. – 2021. – Т. 15, № 2. – С. 29–46.
13. РИА Рейтинг: только в одном регионе в 2024 году потреби-

тельский спрос снизился. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://riarating.ru/regions/20250414/630279894.html> (дата обращения: 10.09.2025).

14. Гулевич, И. И. Обоснование корректировки методов оценки бизнеса в условиях санкционных ограничений (на при-

мере лесопромышленного комплекса) / И. И. Гулевич // Экономические системы. – 2023. – № 2. – С. 15–22.

15. Валовой внутренний продукт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bea.gov/data/gdp/gross-domestic-product> (дата обращения: 10.09.2025).

References

1. *Kapkanshchikova, S. V.* From the economics of demand to the economics of supply? / S. V. Kapkanshchikova, S. G. Kapkanshchikov // Bulletin of the Moscow University. Series 6: Economics. – 2021. – № 1. – Pp. 58-76.
2. *Hangulyeva, O.* The law of supply and demand in economics / O. Hangulyeva // Symbol of Science: an international scientific journal. – 2023. – № 5-1. – Pp. 103-105.
3. *Myradova, A.* Supply and demand and other concepts in economics / A. Myradova, O. Rozieva, M. Annamyradov // Ceteris Paribus. – 2023. – № 3. – Pp. 151-154.
4. *Ivanova, Yu. A.* Factors of supply and demand in the economy / Yu. A. Ivanova // Management in Social and Economic systems. – 2021. – Pp. 189-191.
5. *Sidenko, D. S.* Modeling supply and demand in the digital economy / D. S. Sidenko // Forum. – 2024. – № 2(32). – Pp. 257-260.
6. A brief overview of the US economy. An overview from the BEA reports. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bea.gov/news/glance> (access date: 09/10/2025).
7. Press release. Gross domestic product, Q1 2025 (third estimate), GDP by industry and corporate profits (revised). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bea.gov/news/2025/gross-domestic-product-1st-quarter-2025-third-estimate-gdp-industry-and-corporate-profits> (access date: 09/10/2025).
8. Rosstat presents the first estimate of GDP for 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/254129> (access date: 09/10/2025).
9. The Bank of Russia: Regional economy 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/48964/report_01032024.pdf (access date: 09/11/2025).
10. *Smirnov, V. D.* Financial stability and economic development: prioritization / V. D. Smirnov // Finance: theory and practice. – 2025. – Vol. 29, № 3. – Pp. 148-165.
11. *Sadovnikov, S. V.* Technological sovereignty and demographic growth as key elements of state security in the current geopolitical reality / S. V. Sadovnikov // Humanities. Bulletin of the Financial University. – 2023. – Vol. 13, № 2. – Pp. 26-37.
12. *Balatsky, E. V.* The model of the Russian economy: a post-industrial society without an industrial sector / E. V. Balatsky, N. A. Ekimova // The world of the new economy. – 2021. – Vol. 15, № 2. – Pp. 29-46.
13. RIA Rating: consumer demand decreased in only one region in 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://riarating.ru/regions/20250414/630279894.html> (access date: 09/10/2025).
14. *Gulevich, I. I.* Justification for adjusting business assessment methods in the context of sanctions restrictions (on the example of the timber industry) / I. I. Gulevich // Economic systems. – 2023. – № 2. – Pp. 15-22.
15. Gross domestic product. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bea.gov/data/gdp/gross-domestic-product> (access date: 09/10/2025).

Информация об авторах

Барабанов В.Ю., кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и мировых финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

Гайфуллин В.А., научный исследователь, факультет международных экономических отношений, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Барабанов В.Ю., Гайфуллин В.А., 2025.

Information about the authors

Barabanov V.Y., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and World Finance at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

Gaifullin V.A., scientific researcher, Faculty of International Economic Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Barabanov V.Y., Gaifullin V.A., 2025.

Миграция квалифицированных кадров и её влияние на экономическую безопасность и уровень человеческого развития в России

Дубинина Э.В., Гильмутдинова Р.А., Баширина Е.Н.

Объектом исследования выступает международная миграция квалифицированных кадров как социально-экономический процесс, оказывающий воздействие на состояние всей национальной экономики. Предметом исследования являются причинно-следственные связи между интенсивностью миграционного оттока специалистов и состоянием экономической безопасности и уровня человеческого развития в стране-доноре на примере России. Цель работы заключается в комплексном анализе негативного воздействия миграции высококвалифицированных кадров на устойчивость ключевых общественных институтов и выявлении точек бифуркации, ведущих к их дезорганизации. В результате проведенного исследования установлено, что миграция квалифицированных кадров обладает нелинейностью и формирует каскадный негативный эффект, приводящий к деградации научно-образовательной сферы России. Научная новизна заключается в применении аппарата теории хаоса, в частности, постоянных Фейгенбаума (δ и α), для моделирования нелинейной динамики распада институционального порядка и её влияния на экономическую безопасность и уровень человеческого развития в России. Доказано, что при достижении критической интенсивности миграции квалифицированных кадров система переходит в хаотическое состояние, характеризующееся необратимой потерей интеллектуального потенциала и снижением способности к научному, экономическому и социальному развитию, что представляет прямую угрозу национальной безопасности России.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Дубинина Э.В., Гильмутдинова Р.А., Баширина Е.Н. Миграция квалифицированных кадров и её влияние на экономическую безопасность и уровень человеческого развития в России // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 153–158.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Миграция квалифицированных кадров, экономическая безопасность, человеческое развитие, теория хаоса, постоянные Фейгенбаума, институциональная деградация, интеллектуальный капитал.

Migration of skilled personnel and its impact on economic security and human development in Russia

Dubinina E.V., Gilmutdinova R.A., Bashirina E.N.

The object of the study is the international migration of skilled personnel as a socio-economic process that affects the state of the entire national economy. The subject of the study is the cause-and-effect relationships between the intensity of the migration outflow of specialists and the state of economic security and human development in the donor country using Russia as an example. The purpose of the work is to comprehensively analyze the negative impact of the migration of highly skilled personnel on the stability of key public institutions and to identify bifurcation points leading to their disorganization. As a result of the study, it was established that the migration of skilled personnel is nonlinear and forms a cascading negative effect leading to the degradation of the scientific and educational sphere of Russia. Scientific novelty lies in the application of chaos theory, in particular, the Feigenbaum constants (δ and α), to model the nonlinear dynamics of the collapse of the institutional order and its impact on economic security and human development in Russia. It has been proven that when the critical intensity of skilled personnel migration is reached, the system goes into a chaotic state, characterized by an irreversible loss of intellectual potential and a decrease in the ability for scientific, economic and social development, which poses a direct threat to Russia's national security.

FOR CITATION

Dubinina E.V., Gilmutdinova R.A., Bashirina E.N. Migration of skilled personnel and its impact on economic security and human development in Russia. *Diskussiia [Discussion]*, 8(141), 153–158.

APA

KEYWORDS

Skilled personnel migration, economic security, human development, chaos theory, Feigenbaum constants, institutional degradation, intellectual capital.

ВВЕДЕНИЕ

Феномен миграции понимается как пространственное (по территории) перемещение людей через границы тех или иных административно-территориальных образований с переменой места жительства навсегда или на более или менее длительное время, представляет собой один из ключевых процессов глобализованного мира. В перемещении людей особое место занимает миграция квалифицированных кадров или «утечка умов» [1], [2] (англ. brain drain), под которой подразумевается международная ми-

грация высокообразованных и профессионально подготовленных специалистов из одних стран в другие, движимая поиском более благоприятных условий для реализации своего научного, профессионального и личностного потенциала: «...условия для реализации потенциала каждого отдельного человека не созданы и тогда инженеры, специалисты, учёные, создатели, творцы, то есть носители большой величины потенциала перемещаются в ту среду, где они смогут его реализовать» [3, с. 135]. Данный процесс «утечки умов» необходимо отличать от нелегальной миграции, определяемой как пе-

ремещение лиц через государственные границы с нарушением миграционного законодательства страны въезда, пребывания или трудоустройства. Нелегальная миграция создает прежде всего проблемы в сферах правопорядка, социального обеспечения и стабильности, а миграция квалифицированных кадров бьет по самым уязвимым и критически важным сегментам национальной экономики и социальной структуры, подрывая основы долгосрочного развития и экономической безопасности государства. Экономическая безопасность в данном контексте трактуется как состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, обеспечивающее ее устойчивое развитие и стабильность, в то время как человеческое развитие рассматривается через призму расширения возможностей человека, роста его потенциала и качества жизни. Комплексное изучение последствий данного вида миграции требует применения междисциплинарного подхода, включающего не только экономический и социологический анализ, но и элементы теории систем и синергетики для моделирования нелинейных эффектов, возникающих в сложных социальных системах при достижении критических точек бифуркации.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Негативное влияние миграции квалифицированных кадров на страну-донор, которой в рассматриваемом контексте предметной области исследования является Россия, имеет сложное системное и нелинейное воздействие. На макроэкономическом уровне это выражается в прямой потере человеческого капитала (ЧК), так отечественная исследовательница посчитала на 2020 год: «Суммарно с учетом выбытия ЧК (выхода на пенсию) к 2020 г. потеряно почти 129 млрд. руб., что составляет 0,2% всего накопленного к 2020 г. человеческого капитала (сформированного за счет расходов на образование). Учитывая тот факт, что данные об эмиграции российских граждан, по-видимому, значительно занижены, эта оценка потерь должна быть увеличена в несколько раз» [4, с. 119]. В формировании ЧК государством и обществом были инвестированы значительные, зачастую общественные ресурсы, то есть происходит обескровливание ключевых секторов национальной экономики, таких как наукоемкие производства, здравоохранение, IT-индустрия, фундаментальные и прикладные исследования, что ведет к снижению общей производительности труда, замедлению технологического прогресса и потере конкурентных преимуществ на мировом рынке.

Фискальные потери выражаются в сокращении налоговой базы, что ограничивает возможности государства по финансированию социальных программ, образования и науки, тем самым замыкая порочный круг и создавая предпосылки для новой волны эмиграции среди тех, кто остается. С позиции экономической безопасности возникает стратегическая уязвимость, связанная с зависимостью от иностранных технологий и интеллектуальной собственности в критически важных областях, будь то оборонная промышленность, ядерная энергетика или разработка сложного программного обеспечения.

Наиболее деструктивные последствия эмиграции высококвалифицированных специалистов проявляются на институциональном уровне, в сфере образования и науки, где процессы носят нелинейный характер и поддаются моделированию в рамках теории динамического хаоса и синергетики. Институциональная система науки и образования представляет собой классический пример сложной динамической системы, чья устойчивость поддерживается непрерывным воспроизводством знаний, научных школ и неформальных связей между носителями эксклюзивной компетенции. Миграционный отток кадров высшей квалификации выступает в роли внешнего управляющего параметра, величина которого определяет «динамическое состояние системы» [5]. Для формализации этого воздействия продуктивно используем логистическое отображение – фундаментальную модель перехода к хаосу, задаваемое итерационной формулой 1:

$$X_{n+1} = rX_n(1 - X_n) \quad (1)$$

где X_n – состояние системы (например, доля укомплектованных научных позиций) в момент времени n ; параметр r – интенсивность миграционного давления. В контексте нашей проблематики параметр r прямо коррелирует с интенсивностью оттока специалистов, определяемой факторами как внутренние проблемы, так и внешние возможности. По мере роста параметра r система проходит через последовательность бифуркаций удвоения периода, каждая из которых знаменует качественную перестройку ее структуры. Первые бифуркации соответствуют таким явлениям, как удвоение учебной нагрузки на оставшихся сотрудников или сокращение числа предлагаемых предметов. Критический момент наступает, когда значение r достигает точки накопления бифуркаций $r = 3.569945672$, после чего система обретает хаотический характер. Универсальность этого перехода, открытая Митчеллом Фейгенба-

умом [6], [7], описывается двумя безразмерными постоянными: первая постоянная Фейгенбаума $= 4.669201609$ определяет скорость сходимости значений параметра r_m , при которых происходят последовательные бифуркации (удвоения периода), по закону:

$$(r_m - r_{m-1}) / (r_{m+1} - r_m) \rightarrow \quad (2)$$

при $m \rightarrow \infty$. В прикладном смысле это означает, что интервалы значений интенсивности миграции, при которых система сохраняет структурную устойчивость, сокращаются с предсказуемой скоростью, задаваемой постоянной. Данное математическое выражение предсказывает уско-ряющийся характер деградации, когда каждая следующая порция эмигрировавших специалистов вызывает все более тяжелые последствия, чем предыдущая, вплоть до достижения точки r_∞ , за которой наступает хаос.

Вторая постоянная Фейгенбаума ≈ 2.502907875 описывает коэффициент масштабирования пространства фазовых переменных при каждой бифуркации. В практической интерпретации это означает, что структурные изменения внутри системы (например, коллапс малой научной группы) на каждой новой стадии кризиса воспроизводятся во всех ее подсистемах (на кафедре, на факультете, в целом университете) с геометрическим подобием, масштабируемым на постоянную. Достигнув точки бифуркации r_∞ система образования и науки теряет структурную целостность и переходит в режим хаотической динамики, характеризуемый необратимой потерей институциональной памяти, разрывом связей между поколениями ученых и обеднением интеллектуального ландшафта. Универсальные постоянные Фейгенбаума и λ , являющиеся краеугольным камнем теории хаоса, предоставляют не просто метафору, а строгий математический язык для описания и прогнозирования коллапса сложных социальных институтов под воздействием миграции квалифицированных кадров, демонстрируя универсальный и предсказуемый характер сценария их распада.

Для более глубокого осмысления процессов деградации и потери системной сложности в результате «миграции умов» продуктивно обратиться к концепциям энтропии. В термодинамике энтропия Больцмана является мерой беспорядка в изолированной системе, по аналогии, социальную систему страны, теряющую наиболее активные и образованные элементы, можно рассматривать как движущуюся в направлении состоянию с более высокой энтропией – состоянию

однородности, стагнации и интеллектуального вакуума, где нивелируется разнообразие мысли и инновационный потенциал. Каждый уехавший высококвалифицированный специалист увеличивает энтропийность системы, которую он покинул, уменьшая ее структурную и интеллектуальную упорядоченность, но энтропия Больцмана имеет ограничения для описания динамических систем. Более адекватным инструментом является энтропия Колмогорова-Синяя (KS-энтропия) [8], которая определяет степень хаотичности динамической системы через скорость потери информации о ее начальном состоянии. Применительно к исследуемой проблеме высокий уровень миграционной утечки умов резко увеличивает KS-энтропию системы национальной науки и образования, что означает – система становится чрезвычайно чувствительной к начальным условиям (малые и случайные события, такие как уход еще одного ключевого профессора, могут привести к лавинообразному и непредсказуемому коллапсу целого факультета или лаборатории) и быстро теряет свою институциональную память и предсказуемость траектории развития. Рост KS-энтропии является количественным индикатором дезорганизации и перехода в режим хаотического поведения, когда традиционные управленческие воздействия перестают давать ожидаемый результат, а прогнозирование будущего состояния системы становится практически невозможным.

Научные результаты анализа данной проблемы позволяют сформулировать ряд выводов:

1. Эмпирически и теоретически подтверждается, что миграция квалифицированных кадров из России представляет собой не просто кумулятивную потерю человеческого ресурса, но и триггер системного кризиса, ведущего к деградации ключевых социально-экономических институтов.
2. Установлено, что негативный эффект имеет нелинейную природу и подчиняется универсальным закономерностям перехода сложных систем к хаосу, что демонстрируется через аппликацию модели постоянной Фейгенбаума.
3. Доказано, что последствия миграции квалифицированных кадров выходят за рамки чисто экономических потерь, затрагивая самые основы национальной безопасности и человеческого развития, подрывая способность страны к инновационному росту и снижая ее геостратегический суверенитет. Введение в анализ концептов энтропии Больцмана и, в особенности, энтропии Колмогорова-Синяя, предоставляет мощный теоретический и частично количественный аппарат для

оценки степени хаотизации и потери информационной и институциональной сложности системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение необходимо констатировать, что проблема миграции квалифицированных кадров является для современной России одной из наиболее острых и системообразующих угроз, так как ее воздействие не ограничивается сиюминутными экономическими потерями, но проецируется в долгосрочную перспективу, ставя под вопрос возможность устойчивого развития и сохранения конкурентоспособности в глобальном мире, основанном на знаниях. Как было показано, утечка интеллектуального потенциала действует как каскадный механизм, запускающий процесс дезинтеграции и хаотизации в наиболее уязвимых и критически важных подсистемах государства – в науке и высшем образовании. Применение аппарата теории хаоса и синергетики, в частности, обращение к универсальной постоянной Фейгенбаума и концепциям энтропии, позволяет перевести обсуждение из плоскости эмоциональных оценок в плоскость строгого научного анализа, демонстрируя универсальность

и предсказуемость сценария институционального коллапса при достижении пороговых значений интенсивности миграционного оттока. Противодействие данной угрозе не может сводиться к точечным и запретительным мерам, так как оно требует фундаментального пересмотра государственной политики в области науки, образования, создания высокотехнологичных рабочих мест и обеспечения достойного качества жизни для творческого и интеллектуального социального класса российского общества. Формирование комплексной системы удержания и привлечения талантов внутри страны является не просто задачей социально-экономического развития, но и императивом обеспечения национальной безопасности и сохранения суверенного потенциала человеческого развития в XXI веке. Только через осознание системной природы угрозы и применение нелинейного, междисциплинарного подхода к выработке ответных мер можно надеяться на преодоление негативных тенденций и запуск позитивной обратной связи, направленной на наращивание интеллектуального и научно-технического потенциала нации.

Список литературы

1. Агамова, Н. С. Утечка умов из Росії: причини і масштаби / Н. С. Агамова, А. Г. Аллахвердян // Російський хімічний журнал. – 2007. – Т. 51, № 3. – С. 108-115. – EDN IAMIFV.
2. Клевцова, М. Г. «Утечка умов» как экономическая проблема России / М. Г. Клевцова, Ю. С. Положенцева, А. А. Ярошенко // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2020. – Т. 10, № 2. – С. 27-38. – EDN QBTKXE.
3. Хайруллин, В. А. Экономика и социология человеческого развития / В. А. Хайруллин, И. А. Кулькова, Э. Н. Ямалова // Дискуссия. – 2024. – № 8(129). – С. 124-142. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-8-129-124-00. – EDN LZQPZT.
4. Слепенкова, Ю. М. Потери человеческого капитала, вызванные эмиграцией / Ю. М. Слепенкова // Проблемы прогнозирования. – 2022. – № 4(193). – С. 112-123. – DOI 10.47711/0868-6351-193-112-123. – EDN CIXBVQ.
5. Комарова, Н. Г. Значение динамического состояния в функционировании экономической системы / Н. Г. Комарова // Наука через призму времени. – 2018. – № 5(14). – С. 84-85. – EDN XNKYMP.
6. Фейгенбаум М. Универсальность в поведении нелинейных систем // Успехи физических наук. – 1983. – Т. 141. – № 10. – С. 343-374. – DOI: 10.3367/UFNr.0141.198310e.0343
7. Дятлов, С. А. Управляемый институциональный хаос: развитие концептуальных подходов к исследованию / С. А. Дятлов // Современные технологии управления. – 2016. – № 2(62). – С. 17-27. – EDN VMHKEP.
8. Жанабаев, З. Ж. Критерии самоподобия и самоаффинности динамического хаоса / З. Ж. Жанабаев // Вестник Казахского национального университета. Серия физическая. – 2013. – № 1(44). – С. 58-66. – EDN GGGUZK.

References

1. Agamova, N. S. Brain drain from Russia: causes and scale / N. S. Agamova, A. G. Allakhverdyan // Russian Chemical Journal. – 2007. – Vol. 51, № 3. – Pp. 108-115. – EDN IAMIFV.
2. Klevtsova, M. G. "Brain drain" as an economic problem of Russia / M. G. Klevtsova, Yu. S. Polozhentseva, A. A. Yaroshenko // Bulletin of the South-West State University. Series: Economics. Sociology. Management. – 2020. – Vol. 10, № 2. – Pp. 27-38. – EDN QBTKXE.
3. Khairullin, V. A. Economics and sociology of human development / V. A. Khairullin, I. A. Kulikova, E. N. Yamalova // Discussion. – 2024. – № 8(129). – Pp. 124-142. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-8-129-124-00. – EDN LZQPZT.
4. Slepenskova, Yu. M. Losses of human capital caused by emigration / Yu. M. Slepenskova // Forecasting problems. – 2022. – № 4(193). – Pp. 112-123. – DOI 10.47711/0868-6351-193-112-123. – EDN CIXBVQ.
5. Komarova, N. G. The Importance of the Dynamic State in the Functioning of an Economic System / N. G. Komarova // Science through the Prism of Time. – 2018. – № 5 (14). – Pp. 84-85. – EDN XNKYMP.
6. Feigenbaum, M. Universality in the Behavior of Nonlinear Systems // Advances in Physical Sciences. – 1983. – Vol. 141. – № 10. – Pp. 343-374. – DOI: 10.3367/UFNr.0141.198310e.0343.
7. Dyatlov, S. A. Controlled Institutional Chaos: Development

of Conceptual Approaches to Research / S. A. Dyatlov // Modern Management Technologies. – 2016. – № 2 (62). – Pp. 17-27. – EDN VMHKEP.

of Dynamic Chaos / Z. Zh. Zhanabaev // Bulletin of the Kazakh National University. Series of Physics. – 2013. – № 1(44). – Pp. 58-66. – EDN GGGUZK.

8. *Zhanabaev, Z. Zh.* Criteria of Self-Similarity and Self-Affinity

Информация об авторах

Дубинина Э.В., кандидат социологических наук, доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Гильмутдинова Р.А., кандидат технических наук, доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Баширина Е.Н., кандидат политических наук, доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Дубинина Э.В., Гильмутдинова Р.А., Баширина Е.Н., 2025.

Information about the authors

Dubinina E.V., Ph.D. of Sociological Sciences, Associate Professor of the Department of Economic and Legal Security of the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Gilmutdinova R.A., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor of the Department of Economic and Legal Security of the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Bashirina E.N., Ph.D. in Politics, Associate Professor of the Department of Economic and Legal Security of the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Dubinina E.V., Gilmutdinova R.A., Bashirina E.N., 2025.

Методы оценки уязвимости национальной экономики к внешним санкционным рискам

Нурутдинов А.А., Иликеева Ю.А., Мустафин Т.Р.

Санкционная политика западных стран в отношении национальных и суверенных экономик – устоявшийся инструмент устрашения и разрушения локальных экономических систем. Исследование методов оценки уязвимости национальной экономики к внешним санкционным рискам представляет собой важнейшую прикладную задачу в рамках отдельных экономических систем. Объект исследования – национальная экономика. Предмет исследования – санкционные уязвимости. В исследовании выявлено, что ни один подход в отдельности не способен дать исчерпывающую картину, например, индикаторные системы полезны для сравнительного анализа и первоначального скрининга, но страдают от статичности. Сценарное моделирование позволяет количественно оценить потенциальный ущерб, но зависит от качества моделей и реалистичности допущений, анализ цепочек создания стоимости незаменим для выявления конкретных узких мест на микроуровне. Геополитический анализ помогает оценить вероятность риска, оценка адаптационного потенциала критически важна для понимания динамической устойчивости системы. Поэтому эффективное управление санкционными рисками возможно только на основе интегративной методологии, сочетающей эти подходы и учитывающей уникальный контекст страны.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Нурутдинов А.А., Иликеева Ю.А., Мустафин Т.Р. Методы оценки уязвимости национальной экономики к внешним санкционным рискам // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 159–164.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Сценарное моделирование, геополитический анализ, оценка адаптационного потенциала, санкционная уязвимость, анализ цепочек создания стоимости.

Methods for assessing the vulnerability of the national economy to external sanction risks

Nurutdinov A.A., Ilikeeva Y.A., Mustafin T.R.

The sanctions policy of Western countries towards national and sovereign economies is an established instrument of intimidation and destruction of local economic systems. The study of methods for assessing the vulnerability of the national economy to external sanctions risks is a key applied task within individual economic systems. The object of the study is the national economy. The subject of the study is sanctions vulnerabilities. The study revealed that no single approach can provide a comprehensive picture, for example, indicator systems are useful for comparative analysis and initial screening, but suffer from staticity. Scenario modeling allows one to quantify potential damage, but depends on the quality of the models and the realism of the assumptions; value chain analysis is indispensable for identifying specific bottlenecks at the micro level. Geopolitical analysis helps to assess the probability of risk; assessment of the adaptive potential is critical for understanding the dynamic stability of the system. Therefore, effective management of sanctions risks is possible only on the basis of an integrative methodology that combines these approaches and takes into account the unique context of the country.

FOR CITATION

Nurutdinov A.A., Ilikeeva Y.A., Mustafin T.R. Methods for assessing the vulnerability of the national economy to external sanction risks. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 159–164.

APA

KEYWORDS

Scenario modeling, geopolitical analysis, assessment of adaptive potential, sanctions vulnerability, value chain analysis.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях роста геополитической неопределённости и противоречий экономических отношений, используемых в политических целях, проблема устойчивости национальных экономик к внешним санкционным воздействиям выдвигается на передний план, как ключевой вопрос экономической безопасности и стратегического планирования. Санкции, представляющие собой целенаправленные ограничительные меры, вводимые одним государством или группой государств против другого государства, его юридических и физических лиц с целью изменения суверенной политики или индивидуального поведения,

трансформировались из относительно редкого экономического инструмента в постоянный фактор мировой экономической политики. Их спектр расширился от традиционных торговых эмбарго и финансовых ограничений до сложных технологических запретов, персональных санкций против ключевых фигур и компаний, а также вторичных санкций, затрагивающих третьи страны. Поэтому разработка и применение надежных методов оценки уязвимости национальной экономики к подобным рискам приобретает особое значение для формирования адекватной политики сдерживания, адаптации и повышения устойчивости. Теоретическая значимость исследования заклю-

чается в эвристическом анализ существующих методологических подходов к оценке санкционной уязвимости, выделив их теоретические основания, практические возможности, ограничения и перспективы развития.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Прежде чем перейти к методам оценки, необходимо четко определить само понятие «*санкционной уязвимости*» [1] в рамках национальной экономики. Санкционная уязвимость понимается как степень подверженности экономической системы негативным последствиям от введения и действия внешних санкций, определяемая совокупностью структурных, институциональных, технологических и внешнеэкономических факторов, ограничивающих способность системы к быстрой адаптации и минимизации ущерба. Подобное комплексное свойство адаптации, вытекает из следующих факторов [2], [3]:

1. Необходимость ввоза стратегических товаров, технологий, комплектующих или ресурсов (энергоносители, продовольствие, высокотехнологичное оборудование, фармацевтическая продукция), отсутствие или ограниченность внутренних субститутов или альтернативных источников снабжения.

2. Концентрация экспортных потоков на ограниченном числе стран или регионов, высокая доля доходов бюджета и ВВП от экспорта определенных товарных групп (часто сырьевых), чувствительных к санкционным ограничениям.

3. Глубина вовлеченности в международную финансовую систему, включая зависимость от иностранных источников капитала (кредиты, инвестиции), использование международных платежных систем и резервных валют, значимость иностранных активов для национальных субъектов.

4. Отставание в ключевых отраслях, критическая потребность в зарубежных технологиях, программном обеспечении, ноу-хау, ограниченные возможности для самостоятельных исследований и разработок в чувствительных областях.

5. Эффективность государственных институтов в прогнозировании рисков, разработке и оперативном внедрении контрмер, гибкость законодательной базы, способность координировать действия государства и бизнеса, развитость механизмов импортозамещения и диверсификации.

6. Запас прочности домохозяйств и бизнеса к шокам (уровень сбережений, долговая нагрузка), гибкость рынка труда, способность социальной системы смягчать последствия снижения уровня жизни.

Санкционная уязвимость не является статичной величиной, так как она динамична и зависит от конкретного вида применяемых экономических санкций, их масштаба, скоординированности инициаторов, временного горизонта, а также от предпринимаемых ответных мер и внутренней адаптации. Оценка санкционной уязвимости требует комплексного подхода, сочетающего количественные и качественные методы, макро- и микроэкономический анализ, а также учет геополитического контекста, при этом основные методологические направления можно систематизировать следующим образом:

Индикаторный (индексный) подход [4] – построение композитных индексов, агрегирующих ряд количественных показателей, отражающих различные аспекты потенциальной уязвимости. Ключевые индикаторы: 1. Доля экспорта/импорта в ВВП, уровень концентрации экспорта по товарам и странам (индексы Херфиндала-Хиршмана), доля импорта критических товаров в общем потреблении; 2. Доля внешнего долга (государственного и частного) в ВВП, доступ к международным рынкам капитала (стоимость заимствований, кредитные рейтинги), доля иностранных инвестиций в ключевых секторах, структура международных резервов; 3. Доля импорта высокотехнологичной продукции, расходы на НИОКР в ВВП, количество патентов, зависимость от иностранного ПО и платформ, индекс сложности экономики; 4. Уровень инфляции, состояние госбюджета и счета текущих операций, гибкость валютного курса, уровень золотовалютных резервов; 5. Индексы качества институтов (например, Worldwide Governance Indicators), эффективности государственного управления, верховенства права, контроля коррупции.

Индикаторный (индексный) подход характеризуется относительной простотой расчета (при наличии данных), возможность кросс-страновых сравнений, наглядность, тем не менее недостатком выступает статичность, которая не отражает динамику адаптации, а агрегирование может маскировать критически важные узкие места, трудности в выборе весов для индикаторов, зависимость от качества и доступности данных, не учитывает специфику конкретных санкционных механизмов.

Сценарное моделирование и стресс-тестирование [5] – разработка гипотетических сценариев применения различных типов и комбинаций санкций (например, ограничения на экспорт энергоносителей, отключение от SWIFT, запрет на поставки

микроэлектроники, заморозка резервов) и оценка их макроэкономических и отраслевых последствий с использованием экономико-математических моделей. Используемые эконометрические модели достаточно обширны – модели общего равновесия (CGE-модели), эконометрические модели (VAR, DSGE), отраслевые балансовые модели, сетевые модели (для анализа цепочек поставок). Определение каналов трансмиссии санкционных шоков (торговля, финансы, технологии, доверие) → Калибровка модели на исторических данных → Задание параметров санкционного шока (например, снижение экспорта/импорта на X%, рост стоимости заимствований на Y%, падение ПИИ на Z%) → Прогон модели и оценка влияния на ключевые показатели (ВВП, инфляция, занятость, бюджет, платежный баланс).

Сценарное моделирование и стресс-тестирование позволяет оценить комплексное воздействие и каскадные эффекты, количественно прогнозировать последствия, выявлять наиболее чувствительные сектора и точки передачи шока. Высокая сложность и требовательность к данным, зависимость результатов от реалистичности сценария и адекватности модели, трудности моделирования поведенческих реакций (адаптация, импортозамещение, поиск альтернатив), не учитывает политические и социальные факторы в полной мере.

Анализ цепочек создания стоимости (ГСЦ) [6] – детальное картирование международных цепочек поставок для критически важных отраслей (оборонная промышленность, ИТ, фармацевтика, энергетика, сельское хозяйство) с целью выявления узких мест и точек зависимости от конкретных стран-поставщиков или технологий. Методы ГСЦ состоят из использования данных детализированной международной торговли (например, базы OECD TiVA, UN Comtrade), отраслевые опросы, экспертные интервью. Фокус направлен на идентификацию продуктов и компонентов, не имеющих внутренних аналогов или альтернативных источников снабжения; оценка сложности и времени, необходимого для локализации или перестройки цепочек; анализ уязвимости к санкциям против поставщиков более высоких переделов.

Плюсом анализа цепочек создания стоимости можно отметить то, что подход обеспечивает микроуровневую детализацию уязвимостей, критически важен для отраслевых стратегий импортозамещения и диверсификации, помогает выявить скрытые зависимости. Но существенным недостатком выступает трудоемкость сбора дан-

ных на микроуровне, сложность поддержания актуальности карт цепочек в условиях быстрых изменений, фокусировка на отдельных секторах без автоматической агрегации на макроуровень.

Геоэкономический и политико-рисковый анализ [7] – предполагает оценку уязвимости с учетом динамики международных отношений, вероятности введения санкций определенными странами или блоками, анализа исторических прецедентов и эффективности санкций, оценки возможных союзников и нейтральных стран. Геоэкономический и политико-рисковый анализ реализуется через анализ внешнеполитического дискурса, мониторинг законодательных инициатив в странах-партнерах и странах-оппонентах, экспертные оценки геополитической обстановки, case-study анализа исторических санкционных эпизодов (Иран, Россия, Венесуэла, Северная Корея и др.). Основная суть методов состоит в прогнозировании наиболее вероятных сценариев санкционного давления, оценка потенциала формирования коалиций для введения санкций, анализ возможностей дипломатического сдерживания или поиска компромисса, оценка риска вторичных санкций. Учитывает ключевой неэкономический драйвер санкций – политику, позволяет оценить вероятность риска, а не только его потенциальное воздействие, но характеризуется высокой субъективностью, трудности формализации и количественной оценки, зависимость от качества экспертных суждений и разведывательных данных.

Институциональный и адаптационный потенциал [8] – оценка способности государственных институтов, финансовой системы и реального сектора экономики оперативно реагировать на санкционные вызовы и минимизировать их последствия.

Параметры оценки складываются из скорости и эффективности разработки и имплементации контрсанкций и мер поддержки; гибкости законодательства; наличия стратегических запасов; развития альтернативных платежных и клиринговых систем; уровня цифровизации госуправления и экономики; способности бизнеса к переориентации рынков сбыта и поставок, локализации производств; доступности внутренних источников финансирования; уровня социальной сплоченности и доверия к власти в кризисных условиях. Методы, используемые в рамках данного подхода, состоят в анализе нормативно-правовой базы, оценке эффективности реализации государственных программ (импортозамещения, развития технологий), опросы бизнеса, качественный

анализ действий властей в предыдущих кризисах. Подход позволяет оценить динамический аспект уязвимости – способность системы к восстановлению и адаптации, что критически важно для долгосрочной устойчивости. Сложность количественного измерения, высокий уровень неопределенности в оценке будущих реакций, зависимость от субъективных факторов (качество управления).

Несмотря на развитие методологического инструментария, оценка санкционной уязвимости сталкивается с рядом фундаментальных проблем, так санкции редко действуют изолированно, их эффекты накладываются на другие экономические процессы и могут иметь непропорциональные и непредсказуемые последствия (эффект домино). Также проблема состоит в недостаточной детализации торговой статистики, закрытость данных о реальных цепочках поставок (особенно в чувствительных отраслях), трудности получения актуальной информации о финансовых потоках и активах за рубежом. Предсказание того, как быстро и эффективно экономические агенты (государство, бизнес, население) смогут адаптироваться к новым условиям (найти новых поставщиков/покупателей, разработать технологии, перестроить логистику), крайне затруднено, при этом скорость и успешность адаптации – ключевой фактор, определяющий итоговый ущерб. Каждая страна обладает уникальной структурой экономики, политической системой, набором союзников и оппонентов, поэтому методы, работающие для одной страны, могут быть малоинформативны для другой, отсюда исторические аналогии имеют ограниченную применимость. Всегда существует риск непредвиденных санкционных мер, затрагивающих ранее не считавшиеся критическими секторами, или выявления глубоко скрытых зависимостей. Санкционная уязвимость усиливается на фоне других уязвимостей (финансовая нестабильность, климатические риски, внутренние политические кризисы).

Наиболее перспективным представляется интегративный подход, сочетающий элементы всех перечисленных подходов: Этап 1: Макроуровневый скрининг – использование индикаторных систем и сценарного моделирования для выявления экономики в целом и ключевых секторов, наиболее подверженных риску. Этап 2: Глубинный отраслевой анализ – применение анализа ГСЦ и оценки технологической зависимости для критически важных секторов, выявленных на первом этапе, с целью картирования конкретных узких мест и точек отказа. Этап 3: Оценка адаптационного

потенциала – анализ институциональной готовности, наличия ресурсов и планов действий для смягчения последствий по каждому выявленному риску. Этап 4: Геополитическая и рискоориентированная корректировка через учет текущей и прогнозируемой международной обстановки, вероятности применения тех или иных санкций конкретными юрисдикциями. Этап 5: Формулировка конкретных рекомендаций для политики: диверсификация торговых партнеров и рынков сбыта, создание стратегических запасов, ускоренное развитие критических технологий, укрепление финансовой самостоятельности, развитие альтернативной инфраструктуры (платежи, логистика), совершенствование нормативной базы для быстрого реагирования. Результаты такой оценки могут лечь в основу национальных стратегий экономической безопасности, планов повышения устойчивости критической инфраструктуры и ключевых отраслей, программ импортозамещения и технологического развития, дипломатических усилий по снижению санкционных рисков, решений по формированию и управлению международными резервами, кризисных планов действий правительства и Центрального банка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оценка уязвимости национальной экономики к внешним санкционным рискам представляет собой сложную, динамическую и непрерывную задачу, требующую междисциплинарного подхода и постоянного мониторинга. Эффективное управление санкционными рисками возможно только на основе интегративной методологии, сочетающей эти подходы и учитывающей уникальный контекст страны, полученные оценки должны напрямую экспортироваться в конкретные меры экономической политики, направленные на диверсификацию внешнеэкономических связей, снижение критических зависимостей, укрепление финансовой и технологической самостоятельности, а также повышение гибкости и адаптивности экономики и институтов в целом. В условиях перманентной санкционной угрозы такая оценка становится не просто аналитическим инструментом, а необходимым элементом стратегического планирования и обеспечения национальной безопасности. Постоянное совершенствование методологии, углубление анализа цепочек поставок, учет нелинейных эффектов и адаптивных реакций, а также развитие возможностей оперативного реагирования остаются ключевыми направлениями для дальнейших исследований и практической работы в данной области.

Список литературы

1. Козин, М. Н. Санкционные ограничения как инструмент гибридной агрессии против Российской Федерации: уязвимость и потенциальные возможности обеспечения военно-экономической безопасности / М. Н. Козин, Е. В. Чалых, А. Б. Федотов // Вестник Военной академии материально-технического обеспечения им. генерала армии А. В. Хрулева. – 2023. – № 4(36). – С. 78-89. – EDN VZYDWA.
2. Андермо, Э., Крэг, М. Санкции и долларовая зависимость в России: устойчивость, уязвимость и финансовая интеграция // Постсоветские отношения. – 2021. – Т. 37. – № 3. – С. 276-301. – DOI: 10.1080/1060586X.2021.1913932.
3. Мохаммади-Насрабади, Ф. и др. Экономические санкции, влияющие на продовольственную безопасность домохозяйств и политику в области питания, и меры по борьбе с ними: систематический обзор // Международный журнал политики и управления в области здравоохранения. – 2023. – Т. 12. – С. 7362. – PMID: 38618825.
4. Захидов, Г. Экономические показатели: инструменты для анализа рыночных тенденций и прогнозирования будущих результатов // Международный междисциплинарный журнал Universal Scientific Prospectives. – 2024. – Т. 2. – № 3. – С. 23-29. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/profile/Gofurjon-Zaxidov/publication/380519295_ECONOMIC_INDICATORS_TOOLS_FOR_ANALYZING_MARKET_TRENDS_AND_PREDICTING_FUTURE_PERFORMANCE/links/664092ad08aa54017a036e69/ECONOMIC-INDICATORS-TOOLS-FOR-ANALYZING-MARKET-TRENDS-AND-PREDICTING-FUTURE-PERFORMANCE.pdf.
5. Стресс-тест системообразующих организаций России (на примере отрасли) / О. И. Дранко, А. Ф. Резчиков, М. М. Дворяшина [и др.] // Управление развитием крупномасштабных систем (MLSD'2022): Труды Пятнадцатой международной конференции, Москва, 26–28 сентября 2022 года / Под общей редакцией С. Н. Васильева, А. Д. Цвиркуна. – Москва: Институт проблем управления им. В. А. Трапезникова РАН, 2022. – С. 43-49. – DOI 10.25728/mlsd.2022.0043. – EDN XASEVC.
6. Скирко, Н. И. Эволюция исследований глобальных цепочек стоимости / Н. И. Скирко // Журнал Белорусского государственного университета. Экономика. – 2022. – № 1. – С. 28-37. – EDN LUOLTY.
7. Клемент, Дж. Геоэкономика: Взаимосвязь геополитики, экономики и инвестиций. – Исследовательский фонд CFA Institute, 2021. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm?abstractid=3836915>.

References

1. Kozin, M. N. Sanctions restrictions as a tool of hybrid aggression against the Russian Federation: vulnerability and potential opportunities for military and economic security / M. N. Kozin, E. V. Chalykh, A. B. Fedotov // Bulletin of the Military Academy of Logistics named after Army General A. V. Khrulev. – 2023. – № 4(36). – Pp. 78-89. – EDN VZYDWA.
2. Andermo, E., Kragh, M. Sanctions and dollar dependency in Russia: resilience, vulnerability, and financial integration // Post-Soviet Affairs. – 2021. – Vol. 37. – № 3. – Pp. 276-301. – DOI: 10.1080/1060586X.2021.1913932.
3. Mohammadi-Nasrabadi, F. et al. Economic sanctions affecting household food and nutrition security and policies to cope with them: a systematic review // International Journal of Health Policy and Management. – 2023. – Vol. 12. – Pp. 7362. – PMID: 38618825.
4. Zakhidov, G. Economic indicators: tools for analyzing market trends and predicting future performance // International Multidisciplinary Journal of Universal Scientific Prospectives. – 2024. – Vol. 2. – № 3. – Pp. 23-29. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/profile/Gofurjon-Zaxidov/publication/380519295_ECONOMIC_INDICATORS_TOOLS_FOR_ANALYZING_MARKET_TRENDS_AND_PREDICTING_FUTURE_PERFORMANCE/links/664092ad08aa54017a036e69/ECONOMIC-INDICATORS-TOOLS-FOR-ANALYZING-MARKET-TRENDS-AND-PREDICTING-FUTURE-PERFORMANCE.pdf.
5. Stress test of Russia's backbone organizations (on the example of the industry) / O. I. Dranko, A. F. Rezchikov, M. M. Dvoryashina [et al.] // Management of large-scale systems development (MLSD'2022): Proceedings of the Fifteenth International Conference, Moscow, September 26-28, 2022 / Under the general editorship of S.N. Vasiliev, A.D. Tsvirkun. – Moscow: Trapeznikov Institute of Management Problems of the Russian Academy of Sciences, 2022. – Pp. 43-49. – DOI 10.25728/mlsd.2022.0043. – EDN XASEVC.
6. Skirko, N. I. The evolution of global value chain research / N. I. Skirko // Journal of the Belarusian State University. Economy. – 2022. – № 1. – Pp. 28-37. – EDN LUOLTY.
7. Klement, J. Geo-economics: The interplay between geopolitics, economics, and investments. – CFA Institute Research Foundation, 2021. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm?abstractid=3836915>.

Информация об авторах

Нурутдинов А.А., кандидат технических наук, доцент кафедры безопасности производства и промышленной экологии Института химии и защиты в чрезвычайных ситуациях Уфимского университета науки и технологий, доцент кафедры управления качеством в производственно-технологических системах Челябинского государственного университета (г. Уфа, Российская Федерация).

Илиева Ю.А., кандидат исторических наук, доцент кафедры истории России, историографии и источниковедения Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация)

Мустафин Т.Р., старший преподаватель кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Нурутдинов А.А., Илиева Ю.А., Мустафин Т.Р., 2025.

Information about the authors

Nurutdinov A.A., Ph.D. in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Industrial Safety and Industrial Ecology of the Institute of Chemistry and Protection in Emergency Situations of the Ufa University of Science and Technology, Associate Professor of the Department of Quality Management in Production and Technological Systems of Chelyabinsk State University (Ufa, Russian Federation)

Ilikeeva Y.A., Ph.D. in History, Associate Professor of the Department of Russian History, Historiography and Source Studies at the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Mustafin T.R., Senior Lecturer at the Department of Economic and Legal Security Support at the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Nurutdinov A.A., Ilikeeva Y.A., Mustafin T.R., 2025.

Формирование многоуровневой модели управления инновационными проектами на промышленных предприятиях

Каримов Р.И.

В условиях реализации стратегии инновационного развития и технологического лидерства российской промышленности одним из актуальных аспектов является осуществление инновационных программ и проектов. Практический опыт российских промышленных предприятий показывает, что отсутствуют единые подходы и методы управления инновационными проектами, поскольку направления инновационного развития в промышленности разнообразные и могут быть связаны, как с технологичностью производства и получением новых продуктов, так и цифровизацией бизнес-процессов.

В рамках научного исследования автором статьи рассмотрены существующие подходы и методы управления инновационными процессами, сформулированы основные проблемные зоны неэффективного использования системного подхода и предложена алгоритмическая модель управления инновационным проектом на промышленном предприятии, позволяющая адаптировать отдельные этапы жизненного цикла проекта и инновационного процесса к изменениям внешней среды с применением контроллинговых функций на различных уровнях корпоративного управления предприятием, а также на основе мониторинга ключевых показателей проекта в режиме реального времени.

Ценность предлагаемой модели заключается в интеграции современных подходов проектного менеджмента для управления инновационными проектами и достижения общей результативности инновационной деятельности на промышленных предприятиях.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Каримов Р.И. Формирование многоуровневой модели управления инновационными проектами на промышленных предприятиях // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 165–171.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Инновационные проекты, модель управления проектами, промышленные предприятия, системный подход, процессный подход, этапы жизненного цикла проекта, инновационный процесс, цифровая платформа, ключевые показатели проекта.

Formation of a multi-level management model for innovative projects in industrial enterprises

Karimov R.I.

In the context of the implementation of the strategy of innovative development and technological leadership of the Russian industry, one of the relevant aspects is the implementation of innovative programs and projects. The practical experience of Russian industrial enterprises shows that there are no unified approaches and methods for managing innovative projects, since the directions of innovative development in industry are diverse and can be related to both the technological effectiveness of production and the receipt of new products, as well as the digitalization of business processes.

As part of the scientific research, the author of the article examines the existing approaches and methods of managing innovation processes, formulates the main problem areas of inefficient use of the system approach, and proposes an algorithmic model for managing an innovative project in an industrial enterprise that allows adapting individual stages of the project life cycle and the innovation process to changes in the external environment using controlling functions at various levels of corporate governance, and also based on real-time monitoring of key project indicators.

The value of the proposed model lies in the integration of modern project management approaches to manage innovative projects and achieve overall innovation performance in industrial enterprises.

FOR CITATION

Karimov R.I. Formation of a multi-level management model for innovative projects in industrial enterprises. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 165–171.

APA

KEYWORDS

Innovative projects, project management model, industrial enterprises, system approach, process approach, project life-cycle stages, innovation process, digital platform, key project indicators.

ВВЕДЕНИЕ

Одним из направлений в системе управления инновационной деятельностью на российских промышленных предприятиях является повышение эффективности управления инновационными проектами. Масштабность, капиталоемкость, высокая рискованность и длительные сроки реализации проектов – это ключевые составляющие, которые формируют основу любого инновационного проекта в нефтяной, газовой, энергетической и химической отраслях. Как по-

казывает практика управления инновационными проектами, зачастую используются традиционные подходы к управлению инвестиционными проектами и не учитываются стадийность жизненного цикла проекта, инновационная направленность проекта, эффективность ресурсного обеспечения для реализации проекта, а также оценка ценности проекта с позиции заинтересованных сторон.

С целью развития классических подходов и стандартов управления проектами в представленной статье предложена многоуровневая мо-

дель управления инновационными проектами на промышленных предприятиях.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В периодической и научной литературе достаточно глубоко раскрыты подходы к управлению инновационными проектами на промышленных предприятиях. Принято выделять системный и процессный подходы к управлению проектами.

В научных исследованиях группы ученых В. П. Баранчеева, Н. П. Масленниковой, В. М. Мишина [1], И. Л. Туккеля [2], С. В. Тактаровой [3], О. Н. Ильиной [5], О. Г. Тихомировой [6] раскрыто содержание системного подхода к управлению инновационным проектом, в основе которого осуществляется процесс принятия управленческих решений, направленный на реализацию инновационных идей. Управление инновационным процессом ученые предлагают рассматривать как систему функций менеджмента, включая планирование и прогнозирование, информационное обеспечение для обоснования управленческих решений, контроль и анализ, и как организационную систему взаимодействия субъекта и объекта управления.

Следует согласиться с мнениями ученых, что с позиции системного подхода управление инновационным проектом должно основываться на принципах селективного управления, целевой ориентации, полноты цикла управления, этапности процесса создания инноваций, иерархичности организации инновационных процессов, многовариантности, комплексности и сбалансированности [3], [4].

Классическим подходом в системной модели управления инновационным процессом являются действия субъекта на объект управления через функциональное управление, управление по стадиям, включая анализ и контроль ключевых индикаторов каждого этапа, а также управление по фазам жизненного цикла проекта. В системном подходе управление основано на контроллинговых функциях по стадиям жизненного цикла проекта. Количество фаз жизненного цикла проекта может быть разным. Это зависит от типологии реализуемого проекта, от уровня проекта, от необходимости его контроля, от степени вовлеченности подразделений и организаций в реализацию проекта.

Управление инновационным проектом по фазам жизненного цикла предполагает контроль выполнения всех действий на каждом этапе владельцами процессов, что опосредует реализацию процессного подхода. В рамках процессного

подхода обеспечивается надлежащий контроль ресурсного обеспечения (стоимости и времени проекта) в процессе реализации отдельных этапов проекта. основополагающие требования к соблюдению качественных характеристик в процессе реализации проекта определены международными стандартами по управлению проектами [7], [8].

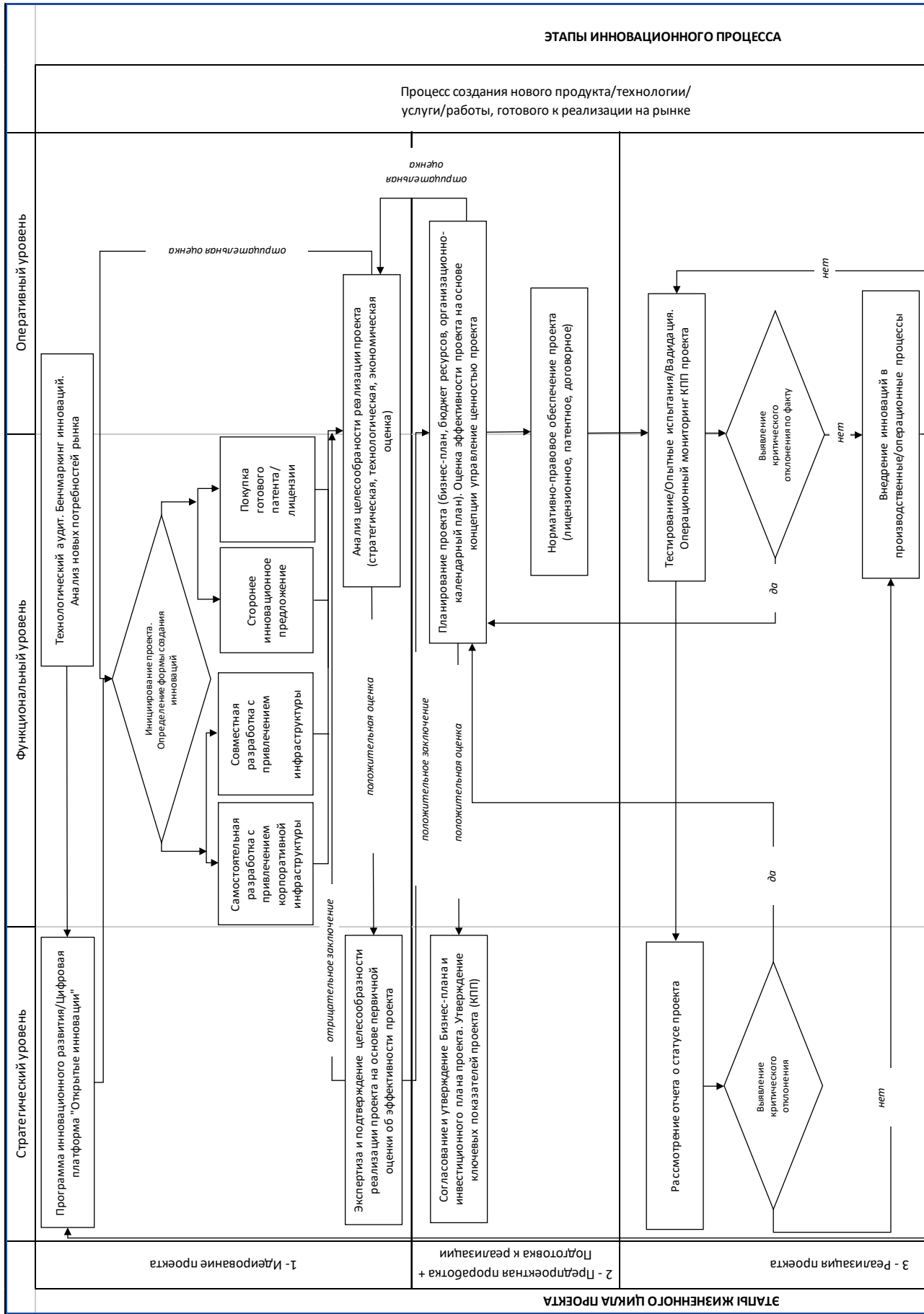
Однако традиционные модели управления инновационными проектами на промышленных предприятиях не исключены недостатков. Следует согласиться с мнением научных исследователей А. С. Табаковой и О. В. Новиковой [4], которые отмечают, что классические подходы и методы управления инновационными проектами не позволяют быстро реагировать на изменения внешней среды и меняющимся срокам реализации проекта. Их использование является необходимым требованиям, так как обеспечивается надлежащий контроль проекта по содержанию на каждом этапе жизненного цикла.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Как показал проведенный анализ существующих подходов к управлению инновационными проектами на промышленных предприятиях, в настоящее время существует множество альтернативных вариантов управления проектами, в том числе и инновационных, основанных на использовании жестких и строго последовательно выстроенных этапов управления, или наоборот, гибких моделей, позволяющих быстро реагировать на изменения внешней среды.

В представленной научной статье была разработана многоуровневая модель управления инновационным проектом на промышленном предприятии, основанная на интегрировании системного подхода, методологии с обратной связью (Agile-методологии) и дизайн-мышления (Design Thinking), с элементами контроллинга на всех этапах жизненного цикла проекта. Схематично алгоритмическая модель управления инновационным проектом на промышленном предприятии представлена на рисунке 1.

Как видно на рисунке 1, представленная модель основана на последовательно циклическом выполнении этапов управления инновационным проектом во взаимосвязи со стадиями жизненного цикла проекта и инновационного процесса. Первые три этапа жизненного цикла проекта (1 – Идеирование (инициация идеи), 2 – Предпроектная проработка, 3 – Реализация проекта) связаны с процессом создания инновации и подготовки его к коммерциализации. Четвертый этап связан с коммерциализацией и диффузией инновации.



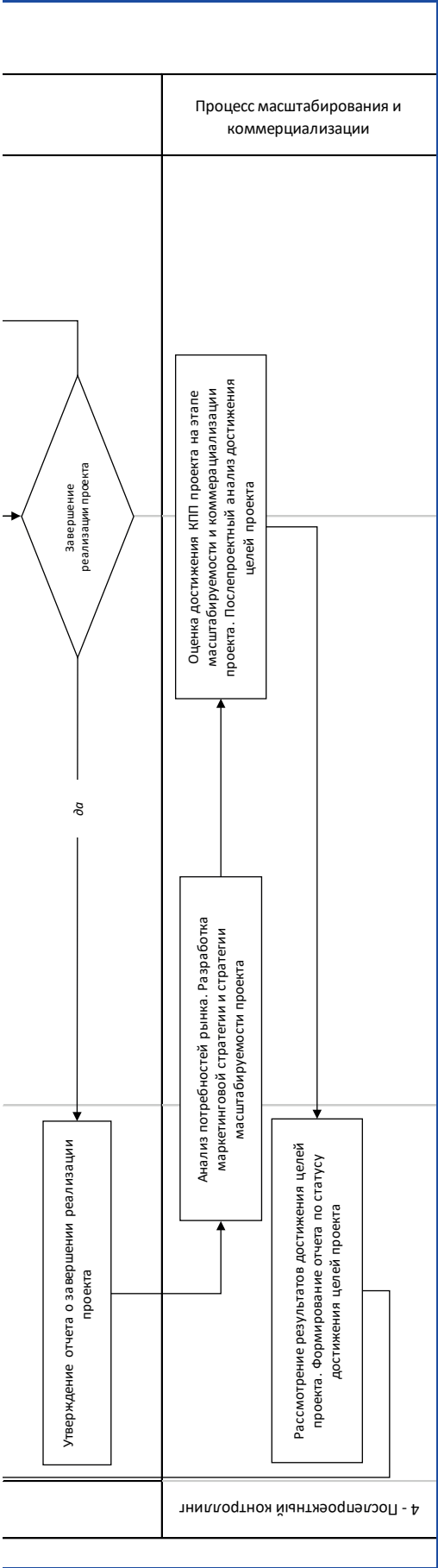


Рисунок 1. Алгоритмическая модель управления инновационным проектом на промышленных предприятиях

Источник: составлено автором.

Новизной исследования является введение отдельного этапа, включающего завершение проекта и его постпроектного мониторинга, который должен отражать эффективность процесса масштабирования и коммерциализации проекта, и по результатам которого должна формироваться информационная среда о знании в предметной области на цифровой платформе «Открытые инновации».

В представленной модели автором систематизированы все этапы алгоритма управления с элементами цикличности и наличия обратной связи во взаимосвязи с уровнями управления проектом. Выделены три уровня управления – стратегический, функциональный и оперативный.

В рамках первого этапа управления инновационным проектом обязательно проводится технический аудит, бенчмаркинг технологического развития и инноваций промышленного предприятия, а также анализ новых потребностей рынка и запросов рынка. Полученные результаты функциональными подразделениями передаются подразделениям высшего уровня управления предприятием, на котором разрабатывается программа инновационного развития, утверждаются основные направления инновационного развития, горизонты планирования проектов, и дается оценка ожидаемых эффектов от внедрения инноваций. Далее на функциональном уровне управления иницируется проект и определяются формы создания инноваций, зависящие от масштабности проекта, доступности ресурсного обеспечения на предприятии, целесообразности использования той или иной формы. В рамках настоящего исследования на основе накопленного опыта реализации инновационных проектов на российских промышленных предприятиях и степени вовлеченности инновационной инфраструктуры были определены четыре формы создания инноваций, реализуемые в модели: самостоятельная разработка с привлечением корпоративной инфраструктуры, совместная разработка с привлечением внешней инфраструктуры, стороннее инновационное предложение и покупка готовой инновации на основе патента или лицензии.

С позиции ценности инновационного проекта обязательным условием для принятия решения о реализации проекта на стратегическом уровне является проведение анализа целесообразности (стратегической, технологической, экономической оценки). В случае отрицательной оценки, проектная группа возвращается на итерацию выше и рассматривает другие формы создания

инновации. В случае положительной оценки обязательно проектная идея проходит экспертизу (техническим советом) и подтверждается проект к реализации.

На основе положительного заключения осуществляется предпроектная проработка проекта – планирование проекта. В рамках данного этапа составляются бизнес-план, бюджет ресурсов, календарный план, дается прогнозная оценка эффективности проекта на основе концепции – управление ценностью проекта. При положительной прогнозной оценке бизнес-план, инвестиционный план, бюджет проекта согласовываются и утверждаются на стратегическом уровне и утверждаются ключевые показатели проекта (КПП) и их плановые метрики.

Особенностью третьего этапа жизненного цикла проекта является выявление критических отклонений как по факту выявления (на функциональном и оперативном уровне), так и на этапе представления отчета о статусе проекта на стратегическом уровне. В случае выявления критического отклонения по метрикам КПП проект переходит на второй этап и пересматривается с позиции корректировки плановых метрик. Этот обратный цикл связан с процедурами тестирования инноваций, проведением испытаний, валидацией полученных данных об инновации, получением обратной связи от экспертного совета или потребителей инновации. На этом этапе возможно повторная итерация действий с целью получения удовлетворенности потребителей или заказчика проекта. Итоговым результатом реализации инновационного проекта должен стать этап внедрения инноваций в производственные и/или операционные процессы промышленного предприятия.

Послепроектный контроллинг – это обязательный этап жизненного цикла проекта, поскольку он связан с процессом коммерциализации инноваций и их распространением. В этом инновационный процесс отличается от инвестиционного и другого. На данном этапе проводится оценка достижения целей проекта через метрики КПП с позиции масштабирования и коммерциализации, рассматриваются результаты достижения целей проекта на всех уровнях управления, и полученная практика передается на цифровую платформу «Открытые инновации» для накопления знаний о предметной области и извлеченных проблем в области управления проектами, а также для обеспечения цикличности и непрерывности инновации.

Следует отметить, что реализация третьего и четвертого этапа целесообразно осуществлять с применением цифровых технологий, так называемых цифровых КПП-панелей для мониторинга в режиме реального времени. Это позволит снизить трудоемкость процесса управления, обеспечив гибкость и адаптивность самого проекта к изменениям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, предложенная многоуровневая модель управления инновационными проектами на промышленных предприятиях, представленная в формате алгоритма последо-

вательных и циклических действий участников проекта по уровням корпоративного управления, основана на интегрировании современных подходов к управлению проектами (системного, гибкого и процессного), позволяющая быстро реагировать на изменения внешней среды за счет мониторинга ключевых показателей проекта в режиме реального времени и тем самым адаптировать отдельные стадии как жизненного цикла проекта, так и самого инновационного процесса с целью достижения общей ценности проекта для всех заинтересованных сторон.

Список литературы

1. Баранчев, В. П. Управление инновациями: учебник для вузов / В. П. Баранчев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – 3-е изд., перераб., и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2025. – 724 с.
2. Управление инновационными проектами: учебник / И. Л. Туккель, А. В. Сурина, Н. Б. Культин / Под ред. И. Л. Туккеля. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 416 с.
3. Управление инновациями: учеб. пособие / С. В. Тактарова, С. С. Солдатова. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2017. – 308 с.
4. Табакова, А. С., Новикова, О. В. Разработка механизма управления инновационными проектами на промышленных предприятиях // Экономические науки. – 2021. – № 198. – С. 162-168.
5. Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: монография /
- О. Н. Ильина. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. – 208 с.
6. Тихомирова, О. Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: монография / О. Г. Тихомирова. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 300 с.
7. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения: практическое руководство / А. Н. Павлов. – 7-е изд. – Москва: Лаборатория знаний, 2021. – 274 с.
8. Система менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту качества проектов PMI (PMBOK Guide). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pmi.org/standards/pmbok/> (дата обращения: 25.07.2025).

References

1. Baranchev, V. P. Innovation management: a textbook for universities / V. P. Baranchev, N. P. Maslennikova, V. M. Mishin. – 3rd ed., revised, and supplemented – M.: Publishing house Yurayt, 2025. – 724 p.
2. Management of innovative projects: textbook / I. L. Tukkel, A. V. Surina, N. B. Kultin / Edited by I. L. Tukkel. – St. Petersburg: BHV-Petersburg, 2011. – 416 p.
3. Innovation management: textbook. manual / S. V. Taktarova, S. S. Soldatova. – Penza: PSU Publishing House, 2017. – 308 p.
4. Tabakova, A. S., Novikova, O. V. Development of a mechanism for managing innovative projects in industrial enterprises // Economic sciences. – 2021. – № 198. – Pp. 162-168.
5. Ilyina, O. N. Project management methodology: formation,
- current state and development: monograph / O. N. Ilyina. – Moscow: University textbook: INFRA-M, 2024. – 208 p.
6. Tikhomirova, O. G. Project management: an integrated approach and system analysis: a monograph / O. G. Tikhomirova. – Moscow: INFRA-M, 2024. – 300 p.
7. Pavlov, A. N. Project management based on the PMI PMBOK® standard. Presentation of methodology and application experience: a practical guide / A. N. Pavlov. – 7th ed. – Moscow: Laboratory of Knowledge, 2021. – 274 p.
8. Quality management system. Guidelines for the quality management of PMI Projects (PMBOK Guide). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.pmi.org/standards/pmbok/> (access date: 07/25/2025).

Информация об авторе

Каримов Р.И., аспирант кафедры «Корпоративные финансы и учетные технологии» Уфимского государственного нефтяного технического университета (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the author

Karimov R.I., postgraduate student of the department of Corporate Finance and Accounting Technologies of Ufa State Petroleum Technological University (Ufa, Russian Federation).

© Каримов Р.И., 2025.

© Karimov R.I., 2025.

Роль госкорпораций в обеспечении экономической безопасности

Бессарабов Е.В.

В статье исследуется функциональная роль государственных корпораций как институциональной основы и инструмента выполнения государственной политики в системе национальной экономической безопасности. Анализируются их ключевые задачи по стабилизации стратегически важных отраслей, обеспечению устойчивого производства и минимизации внешних торговых и технологических угроз. Особое внимание уделяется противоречивому влиянию госкорпораций на экономику: с одной стороны, они поддерживают занятость и выполняют государственный заказ, реализуя важные социально-экономические функции, с другой – их деятельность часто ограничивает конкурентную среду, создает рыночные барьеры и может сдерживать инновационное развитие частного сектора. В заключении формулируются выводы о необходимости поиска оптимального баланса между прямым государственным контролем и эффективными рыночными механизмами для достижения долгосрочных целей национальной безопасности и минимизации системных рисков.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Бессарабов Е.В. Роль госкорпораций в обеспечении экономической безопасности // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 172–179.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Экономическая безопасность, государственные корпорации, стратегические отрасли, технологический суверенитет, рыночные механизмы, национальная экономика.

The role of state corporations in ensuring economic security

Bessarabov E.V.

The article examines the functional role of state corporations as an institutional framework and tool for implementing state policy in the system of national economic security. Their key tasks are analyzed to stabilize strategically important industries, ensure sustainable production and minimize external trade and technological threats. Special attention is paid to the contradictory impact of state corporations on the economy: on the one hand, they support employment and fulfill government orders by performing important socio-economic functions, on the other – their activities often limit the competitive environment, create market barriers and can restrain the innovative development of the private sector. In conclusion, conclusions are drawn about the need to find an optimal balance between direct state control and effective market mechanisms to achieve long-term national security goals and minimize systemic risks.

FOR CITATION

Bessarabov E.V. The role of state corporations in ensuring economic security. Diskussiya [Discussion], 8(141), 172–179.

APA

KEYWORDS

Economic security, state corporations, strategic industries, technological sovereignty, market mechanisms, national economy.

ВВЕДЕНИЕ

Предметом настоящего исследования является роль государственных корпораций в обеспечении экономической безопасности. Деятельность госкорпораций определяет технологический суверенитет, устойчивость критической инфраструктуры и независимость в стратегических отраслях промышленности. Современные геэкономические вызовы, такие как санкционное давление, глобальная конкуренция за технологии и уязвимость международных цепочек поставок, актуализируют необходимость участия государства в поддержке стратегических отраслей экономики. Именно крупные государственные корпорации, обладающие ресурсами для реализации долгосрочных проектов, берут на себя функцию гарантов обеспечения экономической безопасности. Понятие экономической безопасности выходит далеко за рамки стабильности

финансовой системы. Оно охватывает способность государства сохранять устойчивое развитие перед лицом внутренних и внешних вызовов. В этом случае госкорпорации выступают в качестве одного из наиболее значимых инструментов государственной политики. Их деятельность сконцентрирована в сферах, имеющих критическое значение для национального суверенитета. Целью данного исследования выступает определение роли госкорпораций в обеспечении экономической безопасности страны.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Экономическая безопасность представляет собой фундаментальный элемент национальной стабильности, обеспечивающий суверенитет и устойчивое развитие государства. Ее обеспечение требует реализации скоординированной стратегии, в рамках которой государственные корпорации выполняют критически важную функ-

цию. Эти субъекты действуют как инструмент государственной политики в ключевых отраслях экономики. Их деятельность направлена на смягчение рыночных провалов и противодействие внешним шокам.

Согласно правовой доктрине, закрепленной в российском законодательстве, государственная корпорация представляет собой специфическую организационно-правовую форму. А. С. Эргашев и Е. В. Масленникова определяют ее как некоммерческую организацию, не имеющую членства, которая учреждается Российской Федерацией на основе имущественного вноса [17]. Ключевой целью создания такого института является выполнение социально значимых или управленческих функций, имеющих общественную полезность.

Функциональное назначение госкорпораций напрямую связано с решением задач национального масштаба. Они призваны реализовывать крупные федеральные программы и обеспечивать поддержку приоритетных секторов экономики. Деятельность этих структур строго регламентирована и находится под системным контролем. В частности, Федеральный закон «О некоммерческих организациях» наделяет Счетную палату РФ и иные уполномоченные государственные органы правом осуществлять проверку их работы [1]. Прозрачность является обязательным условием функционирования, что подразумевает ежегодную публикацию подробных отчетов об использовании имущества.

Российские корпорации «Ростех» [3] и «Росатом» [2] представляют собой наиболее успешные примеры реализации данной модели. Их деятельность наглядно демонстрирует, как совмещаются коммерческие интересы с решением фундаментальных государственных задач.

Экономическая безопасность в ее современном понимании базируется на способности страны производить критически важную продукцию собственными силами. Зависимость от импорта в ключевых секторах, будь то станкостроение, микроэлектроника или фармацевтика, создает системные риски. Государственная корпорация «Ростех», объединяющая под своим управлением сотни предприятий оборонно-промышленного и гражданского комплекса, выступает основным инструментом минимизации этих рисков [4]. Ее стратегия направлена на создание замкнутых технологических цепочек внутри страны. Ярким примером является реализация программы импортозамещения в авиационной отрасли, до-

стижение успеха в которой определяется консолидацией ресурсов.

Государственная корпорация «Ростех» институционально сформирована как ключевой инструмент реализации национальной промышленной политики. Ее официальная миссия ориентирована на повышение качества жизни населения через разработку и внедрение технологически сложных продуктов. Стратегическая цель заключается в комплексной поддержке российских производителей высокотехнологичной промышленной продукции на внутренних и внешних рынках. Данная поддержка осуществляется посредством прямых инвестиций и механизмов корпоративного влияния.

Сферы деятельности корпорации отличаются исключительной широтой охвата. Они простираются от традиционных секторов, таких как авиа- и автомобилестроение, до передовых направлений, включая радиоэлектронику, промышленные биотехнологии и фармацевтику. Значительная часть активов сконцентрирована в оборонно-промышленном комплексе, что подчеркивает ее значение для обеспечения национальной безопасности. Ростех позиционируется как центральный партнер государства в процессе модернизации промышленности. Одной из его практических задач является реализация крупных инфраструктурных инициатив, например, в рамках национального проекта «Умный город».

Ярким примером успешной реализации государственного участия и обеспечения экономической безопасности служит ГК «Росатом». Ее миссия охватывает чрезвычайно широкий спектр направлений – от выработки электроэнергии и развития атомного ледокольного флота до обеспечения национальной безопасности и проведения фундаментальных научных исследований [4]. Масштабы деятельности «Росатома» простираются далеко за пределы энергетики. Корпорация играет значимую роль в освоении Арктики, поддерживая функционирование Северного морского пути с помощью самого мощного в мире ледокольного флота. Параллельно она ведет активную работу в сфере ядерной медицины и производства новых материалов, демонстрируя высокий уровень технологической безопасности. Исторически возникнув как основа ядерного щита страны, данная госкорпорация превратилась в многопрофильный холдинг глобального уровня. Ее деятельность наглядно иллюстрирует способность государственных корпораций концентрировать ресурсы для достижения стратегических целей, сочетая

коммерческую эффективность с выполнением общегосударственных функций.

«Росатом» демонстрирует глобальное лидерство, обладая уникальными компетенциями на всех этапах ядерного топливного цикла и занимая первое место в мире по портфелю заказов на строительство АЭС. «Ростех», являясь крупнейшей машиностроительной корпорацией страны, ставит перед собой амбициозную цель выхода на уровень глобального конкурента в таких сложных отраслях, как авиа- и автомобилестроение. Широта его направлений деятельности, от радиоэлектроники до фармацевтики, создает платформу для диверсификации. Аналогичным образом, «Роскосмос», сохраняя позиции на рынке космических услуг, развивает смежные высокотехнологичные производства, включая медицинское оборудование и городской транспорт.

Финансовый аспект экономической безопасности тесно связан с экспортным потенциалом высокотехнологичных товаров. И «Ростех», и «Росатом» являются крупнейшими экспортерами, приносящими в российскую экономику значительные валютные поступления. Контракты на строительство АЭС за рубежом, которые заключает «Росатом», исчисляются миллиардами долларов и растянуты на многие годы. Поставки вертолетов, двигателей и систем ПВО, осуществляемые «Ростехом», диверсифицируют экспорт, снижая традиционную зависимость от сырьевого сектора [17]. Успешная конкуренция на мировом рынке служит независимым подтверждением качества и конкурентоспособности российских технологий. Это укрепляет позиции страны в международной торговле.

подавляющее большинство как традиционных, так и новых направлений деятельности этих корпораций относятся к категории высокотехнологичных. Их развитие является непрямым условием для успешного внедрения прорывных технологий и укрепления технологического суверенитета государства.

Вместе с тем, деятельность госкорпораций является предметом критического анализа в академической литературе. Ряд экспертов рассматривает их создание как инструмент косвенной национализации ключевых отраслей экономики [7], [15]. Высказываются серьезные опасения относительно недостаточного уровня публичного контроля над их операционной деятельностью [6].

А. П. Сысоев и Н. В. Суханова выделяют систему ключевых индикаторов, подтверждающих лидерство крупнейших промышленных

госкорпораций, таких как «Ростех» и «Росатом», в сфере инновационного развития экономики [15]. Центральное место среди этих показателей занимает выпуск принципиально новых видов продукции, основанный на внедрении современных технологий, относящихся к категории базовых и улучшающих инноваций. Существенную роль играет также реализация проектов национального масштаба, направленных на решение стратегических государственных задач. Эта деятельность неизбежно сопряжена с проведением фундаментальных и прикладных научных исследований, а также с комплексной подготовкой высококвалифицированных кадров.

Важным аспектом является активное инвестирование ресурсов в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР). Финансирование осуществляется как из государственных источников, так и за счет привлечения внебюджетных средств, что позволяет осуществлять модернизацию материально-технической базы и создавать новую инфраструктуру. Показателем интеграции в глобальную инновационную систему служит активное участие в совместных проектах с отечественными и зарубежными научно-исследовательскими организациями, не входящими в структуру корпораций.

В научном сообществе отсутствует консенсус относительно оценки роли госкорпораций. Одни эксперты подчеркивают их решающий вклад в сохранение и модернизацию критически важных отраслей промышленности, в то время как другие критикуют их особый статус и выступают за трансформацию в более стандартные организационно-правовые формы [13]. Актуальность их деятельности многократно возросла в условиях внешних ограничений, когда задача импортозамещения в сфере высоких технологий стала национальным приоритетом. Исторические решения о создании этих структур в ключевых секторах экономики сегодня представляются стратегически оправданными.

Согласно позиции Ю. В. Евдокимовой [8], институт государственных корпораций в России был создан для решения задач модернизации финансового механизма хозяйствования и оптимизации институциональной структуры государства. Их основной функцией является реализация социально значимых и управленческих задач. Правовой статус этих образований предполагает существенный нюанс: государственная корпорация не несет ответственности по обязательствам Российской Федерации, в свою очередь,

государство не отвечает по обязательствам корпорации.

А. В. Степанова указывает на двойственную роль этих структур в контексте экономической безопасности [14]. Несмотря на их очевидный вклад в противодействие внешним угрозам, они сами могут генерировать внутренние риски. Источниками таких рисков часто выступают институциональные пробелы и нарушения в их деятельности, среди которых наиболее распространены монополизация рынков, конфликты интересов при осуществлении закупок, нарушения трудового законодательства и недостаточная прозрачность в отношении имущества и доходов сотрудников.

Актуальность этих институтов значительно возросла в условиях современных геополитических вызовов. Как отмечает А. Б. Титов, стратегия импортозамещения, реализуемая преимущественно через госкорпорации, стала ключевым ответом на санкционное давление [16]. Эти организации демонстрируют высокую устойчивость, позволяя концентрировать ресурсы в отраслях, малопривлекательных для частного капитала из-за длительных сроков окупаемости или стратегического характера. В критически важных сферах, таких как оборонно-промышленный комплекс, они выполняют координирующую функцию, выстраивая сложные производственные цепочки с привлечением частного бизнеса в качестве подрядчиков.

С. С. Аштаева [15] подчеркивает, что именно масштабный вклад госкорпораций позволил экономике страны адаптироваться к условиям частичной изоляции. Их деятельность стала стабилизирующим фактором, особенно в промышленном секторе, который показал устойчивый рост даже в период проведения специальной военной операции.

Д. Ю. Кандаурова и А. А. Бакулина акцентируют внимание на их роли как катализатора инвестиционной активности [12]. Госкорпорации аккумулируют колоссальные финансовые ресурсы, выступая крупнейшими заказчиками научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Например, объем кредитных ресурсов, находящихся в распоряжении ВЭБ.РФ, сопоставим с бюджетом национальных проектов. Их участие в реализации крупных инфраструктурных и социальных программ оказывает мультипликативный эффект на развитие предпринимательства и территорий.

Д. Ю. Байдаров и Д. Ю. Файков акцентируют внимание на механизмах обеспечения техноло-

гического суверенитета, используемых госкорпорациями [7]. К ним относится формирование замкнутых технологических цепочек, интеграция предприятий малого и среднего бизнеса в кооперационные связи, а также реализация проектов общегосударственного значения. Эти меры способствуют достижению технологического равенства и формируют ряд институциональных эффектов, таких как развитие трансфера технологий и создание гибридных моделей взаимодействия между оборонным и гражданским секторами.

Современные исследования, в частности работы С. К. Ешуговой и С. К. Хамирзовой, констатируют значительную роль государственных корпораций в экономике России [9]. По имеющимся оценкам, на них приходится контроль над приблизительно 40% экономики и формирование более половины валового внутреннего продукта. Аналитиками делается вывод о том, что госкорпорации выполняют функцию локомотивов роста, будучи учрежденными государством для реализации масштабных проектов и решения ключевых социально-экономических задач. Их деятельность является инструментом практической реализации Указа Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 года № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года», направленного на проведение необходимых экономических преобразований и поддержание устойчивого развития.

Инвестиционная деятельность данных структур вносит существенный вклад в обеспечение экономической безопасности страны. Согласно данным Министерства экономического развития РФ, госкорпорации обеспечивают свыше 30% от общего объема инвестиций в национальную экономику [10]. Их работа способствует повышению инвестиционного потенциала и развитию инфраструктуры в различных отраслях и регионах. Прямым следствием является создание новых рабочих мест, улучшение финансово-экономических показателей и рост доходности реального сектора. Выступая в роли стабилизатора, госкорпорации сглаживают так называемые «провалы рынка» и смягчают последствия кризисных явлений. Создаваемые в инновационной, банковской и иных сферах, они вносят значительный вклад в решение проблем социально-экономического развития.

Важнейшей функцией является поддержание устойчивости в стратегических отраслях промышленности. Речь идет об энергетике, оборонно-промышленном комплексе и транспортной инфраструктуре. Госкорпорации гарантируют

непрерывность производственных цепочек даже в условиях кризисов. Их масштаб позволяет нивелировать конъюнктурные колебания мировых рынков [11].

В сложных условиях санкционного давления коллективного Запада одной из приоритетных задач становится обеспечение технологического суверенитета. Зависимость от импорта критических технологий создает уязвимости в системе национальной безопасности. Государственные компании способны проводить централизованную научно-техническую политику. Они ориентированы на развитие собственных компетенций в чувствительных для национальной экономики областях.

Тем не менее, монополизация разных отраслей промышленности со стороны госкорпораций порождает определенные дисбалансы. Их значительная рыночная власть может ограничивать развитие здоровой конкуренции. Избыточная бюрократизация иногда приводит к снижению операционной эффективности [10]. Данные риски требуют разработки продуманной системы корпоративного управления, а также установления пределов вмешательства государства в экономику.

Обобщая представленный анализ, можно выделить несколько системных характеристик государственных корпораций. Во-первых, они пользуются особыми преференциями и поддержкой государства, что предполагает повышенный запас финансовой прочности. Это обеспечивается за счет крупного стартового капитала, предоставления налоговых льгот, освобождения от выплаты дивидендов и предоставления государственных гарантий по обязательствам. Во-вторых, обладая правами на выполнение отдельных функций государственного управления, эти структуры получают возможность эффективно лоббировать свои интересы на высшем уровне. Данный статус позволяет им быть инициативными субъектами и выполнять поставленные задачи с высокой оперативностью, минимизируя бюрократические препятствия. В-третьих, учреждение государственной корпорации, как правило, происходит в периоды экономического спада, дефицита общественных благ или при необходимости решения задач национального масштаба.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о двойственной роли госкорпораций в экономике. С одной стороны, они являются незаменимым стабилизатором и проводником стратегических интересов государства, позволяющим консолидировать ресурсы в стратегически важных

отраслях промышленности. Их вклад в обеспечение экономической безопасности трудно переоценить. С другой стороны, их влияние на экономику не является исключительно позитивным. Дальнейшее повышение их эффективности напрямую связано с внедрением современных управленческих практик. Таким образом, оптимальная модель предполагает их интеграцию в рыночную среду, а не полное замещение последней. Перспективы исследований видятся в детальной оценке эффективности конкретных механизмов государственного участия в экономических отношениях. Госкорпорации аккумулируют значительные ресурсы для реализации масштабных проектов. Данные проекты часто обладают длительным сроком окупаемости или стратегическим значением, что делает их непривлекательными для частного капитала. Концентрация усилий позволяет осуществлять прорывные разработки в высокотехнологичных секторах. Более того, они служат стабилизирующим фактором в периоды кризисов, поддерживая занятость и непрерывность производственных цепочек.

Важнейшим аспектом является обеспечение технологической независимости в чувствительных областях. Государственные корпорации часто являются единственными операторами в сферах оборонно-промышленного комплекса и космической отрасли. Их присутствие гарантирует контроль над инфраструктурой жизнеобеспечения. Защита от внешнего давления становится возможной благодаря созданию замкнутых технологических циклов.

Однако доминирование госкорпораций создает и определенные системные риски. Чрезмерная концентрация активов может подавлять конкурентную среду и тормозить инновационную активность. Необходим поиск баланса между государственным контролем и рыночными стимулами. Эффективность их работы напрямую влияет на общую конкурентоспособность национальной экономики.

В заключение необходимо констатировать, что государственные корпорации «Ростех» и «Росатом» выполняют функции системообразующих элементов архитектуры экономической безопасности Российской Федерации. Их роль простирается далеко за пределы коммерческой эффективности, охватывая технологическую, энергетическую, оборонную, кадровую и финансовую сферы. Способность этих структур к консолидации ресурсов, реализации проектов полного цикла и конкуренции на глобальном уровне де-

ляет их ключевым активом в условиях обострения международной конкуренции. Дальнейшее укрепление экономической безопасности будет неразрывно связано с динамичным развитием этих корпораций, их адаптацией к новым вызовам и углублением кооперации с малым и средним инновационным бизнесом. Их устойчивость является залогом устойчивости всей национальной экономики в долгосрочной перспективе.

Таким образом, государственные корпорации выступают в роли ключевого механизма защиты

национальных экономических интересов. Их стратегическая задача заключается в нейтрализации угроз и создании условий для долгосрочного роста. Постоянная адаптация их функций к изменяющимся глобальным вызовам остается приоритетом для поддержания экономической безопасности. Успех этой миссии определяет позиции страны на мировой арене, обеспечивая инновационное и технологическое лидерство, как это прослеживается в отрасли атомной энергетики и освоении космоса.

Список литературы

1. *Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».*
2. *Федеральный закон от 01.12.2007 № 317-ФЗ «О Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом».*
3. *Федеральный закон от 23.11.2007 № 270-ФЗ «О Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех».*
4. *Аштаева, С. С. О роли государственных корпораций России на современном этапе / С. С. Аштаева // Аграрное и земельное право. – 2025. – № 2. – С. 193-195.*
5. *Аштаева, С. С. Об отдельных аспектах деятельности государственных корпораций в условиях санкционных ограничений / С. С. Аштаева // Аграрное и земельное право. – 2025. – № 2. – С. 191-192.*
6. *Бабикина, А. В., Ткаченко, Ю. Г. Государственные корпорации как механизм государственного регулирования экономики // Российское предпринимательство. – 2016. – Т. 17. – № 17. – С. 2139-2152.*
7. *Байдаров, Д. Ю. Развитие механизмов обеспечения технологического суверенитета государственными корпорациями / Д. Ю. Байдаров, Д. Ю. Файков // Экономическая безопасность. – 2023. – Т. 6, № 4. – С. 1335-1358.*
8. *Евдокимова, Ю. В. Государственные корпорации как инструмент государственного финансового механизма хозяйствования // Гуманитарные научные исследования. – 2016. – № 1. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://human.snauka.ru/2016/01/13920> (дата обращения: 20.09.2025).*
9. *Ешугова, С. К., Хамирзова, С. К. Роль государственных корпораций в развитии реального сектора экономики. Новые технологии / New technologies. – 2020. – (4). – С. 126-133.*
10. *Исакова, Е. М. Специфика правового положения государственной корпорации в Российской Федерации / Е. М. Исакова, Т. У. Казаков // Экономика. Право. Социология. – Рязань: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство*
- «Концепция», 2023. – С. 137-140.
11. *Итин, Д. А. Роль госкорпораций во внешнеэкономической деятельности России / Д. А. Итин // Экономические исследования. – 2024. – № 4.*
12. *Кандаурова, Д. Ю. Роль госкорпораций в экономической системе государства и анализ эффективности их управления / Д. Ю. Кандаурова, А. А. Бакулина // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S1.*
13. *Рыжов, Е. В. Место государственных корпораций в системе стратегического планирования в Российской Федерации / Е. В. Рыжов // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 10. – С. 3923-3934.*
14. *Степанова, А. В. Государственные корпорации в обеспечении экономической безопасности Российской Федерации / А. В. Степанова // Экономическая безопасность личности, общества, государства: проблемы и пути обеспечения. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2021. – С. 482-487.*
15. *Сысоев, А. П. Государственные корпорации и их роль в инновационном развитии российской экономики / А. П. Сысоев, Н. В. Суханова // Креативная экономика. – 2015. – Т. 9, № 7. – С. 861-872.*
16. *Титов, А. Б. Инвестиционная деятельность госкорпораций в условиях закрытой экономики / А. Б. Титов // Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, 2023. – С. 222-225.*
17. *Эргашев, А. С., Масленникова, Е. В. Роль государственных корпораций в экономике России (на примере государственных корпораций «Росатом» и «Ростех») // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. – 2020. – Т. 7. – № 4. – С. 303-315.*

References

1. *Federal Law № 7-FZ dated 12.01.1996 "On Non-profit Organizations".*
2. *Federal Law № 317-FZ dated December 01, 2007 "On the State Atomic Energy Corporation Rosatom".*
3. *Federal Law № 270-FZ dated 11/23/2007 "On the State Corporation for the Promotion of the Development, Production and Export of High-tech Industrial Products Rostec".*
4. *Ashtaeva, S. S. On the role of state corporations in Russia at the present stage / S. S. Ashtaeva // Agrarian and Land Law. – 2025. – № 2. – Pp. 193-195.*
5. *Ashtaeva, S. S. On certain aspects of the activities of state corporations in the context of sanctions restrictions / S. S. Ashtaeva // Agrarian and land law. – 2025. – № 2. – Pp. 191-192.*
6. *Babikova, A. V., Tkachenko, Yu. G. State corporations as a mechanism of state regulation of the economy // Russian entrepreneurship. – 2016. – Vol. 17. – № 17. – Pp. 2139-2152.*
7. *Baydarov, D. Y. Development of mechanisms for ensuring technological sovereignty by state corporations / D. Y. Baydarov, D. Y. Faykov // Economic security. – 2023. – Vol. 6, № 4. – Pp. 1335-1358.*

8. *Evdokimova, Yu. V.* State corporations as an instrument of the state financial mechanism of management // Humanitarian scientific research. – 2016. – № 1. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://human.snauka.ru/2016/01/13920> (access date: 09/20/2025).
9. *Eshugova, S. K., Khamirzova, S. K.* The role of state corporations in the development of the real sector of the economy. New technologies // New technologies. – 2020. – (4). – Pp.126-133.
10. *Isakova, E. M.* Specifics of the legal status of a state corporation in the Russian Federation / E. M. Isakova, T. U. Kazakov // Economy. Right. Sociology. Ryazan: Limited Liability Company. – Kontseptsia Publishing House, 2023. – Pp. 137-140.
11. *Itin, D. A.* The role of state corporations in Russia's foreign economic activity / D. A. Itin // Economic research. – 2024. – № 4.
12. *Kandaurova, D. Y.* The role of state corporations in the economic system of the state and the analysis of the effectiveness of their management / D. Y. Kandaurova, A. A. Bakulina // Bulletin of Eurasian Science. – 2025. – Vol. 17, № S1.
13. *Ryzhov, E. V.* The place of state corporations in the strategic planning system in the Russian Federation / E. V. Ryzhov // Creative Economy. – 2022. – Vol. 16, № 10. – Pp. 3923-3934.
14. *Stepanova, A. V.* State corporations in ensuring the economic security of the Russian Federation / A. V. Stepanova // Economic security of the individual, society, and the state: problems and ways to ensure it. – Saint Petersburg: Saint Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, 2021. – Pp. 482-487.
15. *Sysoev, A. P.* State corporations and their role in the innovative development of the Russian economy / A. P. Sysoev, N. V. Sukhanova // Creative Economics. – 2015. – Vol. 9, № 7. – Pp. 861-872.
16. *Titov, A. B.* Investment activity of state corporations in a closed economy / A. B. Titov // Socio-economic prerequisites and results of the development of new technologies in the modern economy. – Nizhny Novgorod: N. I. Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University, 2023. – Pp. 222-225.
17. *Ergashev, A. S., Maslennikova, E. V.* The role of state corporations in the Russian economy (on the example of state corporations Rosatom and Rostec) // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: State and Municipal Administration. – 2020. – Vol. 7. – № 4. – Pp. 303-315.

Информация об авторе

Бессарабов Е.В., директор, Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ»; аспирант Института государственной службы и управления РАНХиГС (г. Москва, Российская Федерация).

© Бессарабов Е.В., 2025.

Information about the author

Bessarabov E.V., Director, State Development Corporation VEB.RF; postgraduate student at the Institute of Public Administration and Civil Service RANEPa (Moscow, Russian Federation).

© Bessarabov E.V., 2025.

Техногенные месторождения: кластерный подход к освоению

Французов Б.В., Игнатьева М.Н., Моор И.А.

В статье рассматривается специфика формирования кластерного подхода к освоению минерально-сырьевой базы, включающий в свой состав техногенные месторождения. Методологией кластерного подхода является повышение эффективности комплексного использования минерального сырья при одновременном социально-экономическом развитии территории, повышении конкурентоспособности. Предлагается авторский алгоритм формирования кластера минерально-сырьевой специфики, предполагающий учет интересов заинтересованных лиц, встраивание в государственную программу социально-экономического развития регионов, воспроизводства минерально-сырьевых ресурсов и обеспечение эколого-экономического устойчивого недродопользования. Несомненный интерес представляет обоснование набора параметров, подлежащих анализу при оценке составлении экономического природного и обеспечивающего блоков. Принятие решения о создании кластера предполагает наличие положительных результатов анализа, обеспечение государственной поддержки и мер по созданию благоприятной среды со стороны местной власти. Обязательным условием создания кластера выступает эффективность его производственной деятельности.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что при всей, казалось бы, целесообразности кластеризации, ее реализация незначительна. Активизация использования кластерного подхода будет способствовать комплексности использования минерального сырья и повышению конкурентоспособности регионов.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Французов Б.В., Игнатьева М.Н., Моор И.А. Техногенные месторождения: кластерный подход к освоению // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 180–188.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Горнопромышленный комплекс, кластер, минерально-сырьевая база, технологии месторождения, эффективность, ресурсосбережение.

Technogenic deposits: cluster approach to development

Frantsuzov B.V., Ignatieva M.N., Moor I.A.

The article examines the specifics of the formation of a cluster approach to the development of the mineral resource base, including technogenic deposits. The methodology of the cluster approach is to increase the efficiency of the integrated use of mineral resources in simultaneously promoting the socio-economic development of the territory and increasing competitiveness.

The author proposes an algorithm for the formation of a cluster of mineral resource specificity, which assumes taking into account the interests of stakeholders, integration into the state program of socio-economic development of regions, reproduction of mineral resources and ensuring environmentally sustainable subsoil use. An undoubted interest is the justification of the set of parameters to be analyzed when assessing the compilation of economic, natural and supporting blocks. The decision to create a cluster presupposes positive analysis results, the provision of state support, and measures to create an enabling environment on the part of local authorities. The creation of a cluster must be imperative for the efficiency of its production activities.

The results of the study indicate that, despite the appropriateness of clustering, its implementation is insignificant. Intensifying the use of the cluster approach will contribute the integrated use of mineral resources and increase the competitiveness of regions.

FOR CITATION

Frantsuzov B.V., Ignatieva M.N., Moor I.A. Technogenic deposits: cluster approach to development. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 180–188.

APA

KEYWORDS

Mining and industrial complex, cluster, mineral resource base, deposit technologies, effectiveness, resource saving.

ВВЕДЕНИЕ

Еще в начале XX в. выдающийся советский ученый Н. Н. Колосовский разработал теорию экономического районирования [10] и связанного с ним формирования хозяйственных региональных комплексов, которая получила свое развитие в трудах: Ю. Г. Саушкин, Т. М. Калашниковой, М. К. Бадмана, Н. И. Блажко и др. О важности ее реализации свидетельствуют решения XXV съезда КПСС по десятому пятилетнему плану, в которых одним из эффективных направлений развития производительных сил признается и «развитие существующих и формирование новых территориально-производственных комплексов (ТПК) и про-

мышленных узлов (ПУ) с общими коммуникациями, инженерными сооружениями и вспомогательными производствами» [7]. Функционирование ТПК, отражающих территориально-отраслевой подход к развитию производства на территории, с одной стороны повышает эффективность производственной деятельности отраслевых предприятий, с другой – способствует улучшению условий жизнедеятельности населения территории, повышает уровень её конкурентоспособности.

Исследования территориального характера отличают работы: И. Г. Александрова, Н. Н. Барановского, Н. Н. Колосовского, В. Ф. Васютина, Ю. Т. Саушкина, В. С. Немчинова, Э. Б. Алиева,

В. К. Бугаева, А. И. Деменева, М. П. Дербиновой, А. С. Шапошникова, А. Т. Хрущева, М. Д. Шарыгина, В. Н. Шипилова и др. Согласно методологии, разработанной в 2-е годы, территории производственного комплекса должны лежать в основе каждого экономического района. Специфическая особенность ТПК – это внутреннее органическое единство различных отраслей производства, функционирующих на основе использования местных природных и трудовых ресурсов, а также экономических условий и факторов. Считается, что формирование, специализацию и масштаб ТПК определяют: ресурсы, экономико-географическое положение, народнохозяйственная проблема или их совокупность, для решения которых требуются ресурсы данной территории. М. К. Бадман, в частности, включает в число условий, характеризующих ТПК, географо-экономическое положение, состав ресурсов, их значимость и эффективность использования, природные условия, развитие хозяйства на территории, численность, состав трудовых ресурсов, развитие транспортной сети [5].

Наиболее полное и эффективное развитие отраслей в рамках районов определяет специализацию последних (добыча и переработка полезных ископаемых приводит к формированию горнопромышленных районов угольной, металлургической специализации и т.д.). Помимо этого, ТПК могут иметь характер нефтехимический, машиностроительный, угольно-металлургический и др. Исследователи рассматривают горно-промышленный комплекс (ГПК) как один из типов территориально-производственного комплекса, который специализируется на использовании минерально-сырьевых ресурсов [17] ГПК обеспечивает комплексность использования сырья, рациональное использование трудовых ресурсов, производственной и социальной инфраструктуры, лучше решает проблему воспроизводства и охраны окружающей среды, улучшает условия жизнедеятельности населения.

Экономический эффект от использования ГПК включает в себя:

- эффект от совместной разработки различного минерального сырья;
- эффект от совместного использования транспортно-складского хозяйства, сферы обслуживания и т.д.;
- эффект от перехода на малоотходные и безотходные технологии.

РЕЗУЛЬТАТЫ

В конце XIX в. при оценке А. Маршаллом текстильных кластеров и кластера металлообработки

(Англия) впервые появилось понятие «кластер» – новая форма территориальной организации производства [3]. В английском переводе кластер – это пучок, гроздь, куст. Этот термин еще в 1970-е годы использовался учеными, в т.ч. в работах С. Замански и Л. Абласа появилось понятие «промышленного кластера», а российские экономико-географы А. П. Горкин и Л. В. Мирнягин использовали его для обозначения скопления предприятий в пространстве. Популяризация понятия «кластер» принадлежит основателю теории конкурентных преимуществ М. Портеру, который сформулировал несколько его определений [18]. Наиболее распространенное определение характеризует кластер как *«группу географических близких взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере характеризующихся общностью деятельности и взаимодополнений друг друга»*. В другом определении М. Портер отмечает, что кластер – это *«система взаимосвязанных фирм и организаций, ценность которой как единого целого превышает сумму составных частей»* [1]. В числе преимуществ кластера он отмечает:

- 1) увеличение производительности труда и эффективности производства;
- 2) стимулирование инноваций;
- 3) коммерциализация знаний и производства.

Все эти преимущества достигаются через усиление информационных потоков, включающих обмен знаниями, идеями, ноу-хау между сотрудниками кластера.

В 1920 г. он в своих публикациях впервые употребил понятие кластерного подхода. Имеющихся на сегодня научных школ кластерного развития отличает свойственная им специфика, но в целом все они предполагают наличие *«налаженных внутренних взаимосвязей внутри кластера территориальной локализации»* и получение синергетического эффекта. Отечественные исследователи в большинстве случаев рассматривают ТПК в качестве предвестника современных региональных кластеров и считают возможным перенос всех признаков образования ТПК на понятие кластер [8]. Понятие ТПК характерно для плановой экономики, понятие кластер – для рыночной [14], [16]. Считается, что все территориальные, региональные комплексы имеют очертания кластеров и их отличием от кластеров в трактовке М. Портера является обязательное наличие конкуренции внутри кластера.

В современных условиях приобретает популярность кластерный территориально-отраслевой подход к освоению минерально-сырьевой базы

(МСБ), который в определенной степени служит продолжением концепции территориальной организации производства. Его значимость признается всеми ведущими специалистами, такими как Б. К. Михайлов, Ю. Ю. Воробьев, С.А. Киперман, В. П. Орлов, И. А. Неженский, О. В. Петров и др. Разрушение планово-экономической системы существенно изменило требования к минеральному сырью, ужесточило критерии выбора отдельных месторождений для геологического изучения и последующего освоения. В этих условиях в ряде случаев освоение одного отдельного месторождения стало нерентабельным, что предопределяет комплексное освоение минерально-сырьевых ресурсов, включая техногенные минеральные образования, формирование минерально-сырьевых агломераций отдельных экономических районов как основы создания горнопромышленных комплексов (кластеров). Кластерный подход с одной стороны обеспечивает решение отраслевой проблемы комплексного освоения минеральных ресурсов, которая рассматривается исследователями в качестве базовой, определяющей стратегию развития МСБ, с другой – способствует улучшению условий жизнедеятельности населения территории, в рамках которой расположена осваиваемая МСБ, повышению уровню её конкурентоспособности. По оценке исследователей, создание общеузловых объектов промышленного транспорта и складского хозяйства удешевляет их строительство в среднем на 20 %, а эксплуатационных затрат на 32,6 %. Узловое размещение предприятий приводит к сокращению территорий под промышленные нужды на 30 %.

В число основных объектов, согласно [9], объединяющихся в горнопромышленный кластер, предлагается включать:

- перспективные рудопоявления;
- месторождения полезных ископаемых;
- горнодобывающие предприятия;
- объекты инфраструктуры.

Считаем необходимым выделить дополнительной самостоятельной составляющей – техногенные минеральные образования рудных и нерудных полезных ископаемых. Их включение в состав объектов, объединяемых в кластер, обосновывается в первую очередь усилением значимости техногенного минерально-сырьевого потенциала, его роли в расширении МСБ, во-вторых, реализацией концепции комплексности использования сырья и недр. Требования, которые предъявляются к технологиям переработки техногенно-минеральных образований

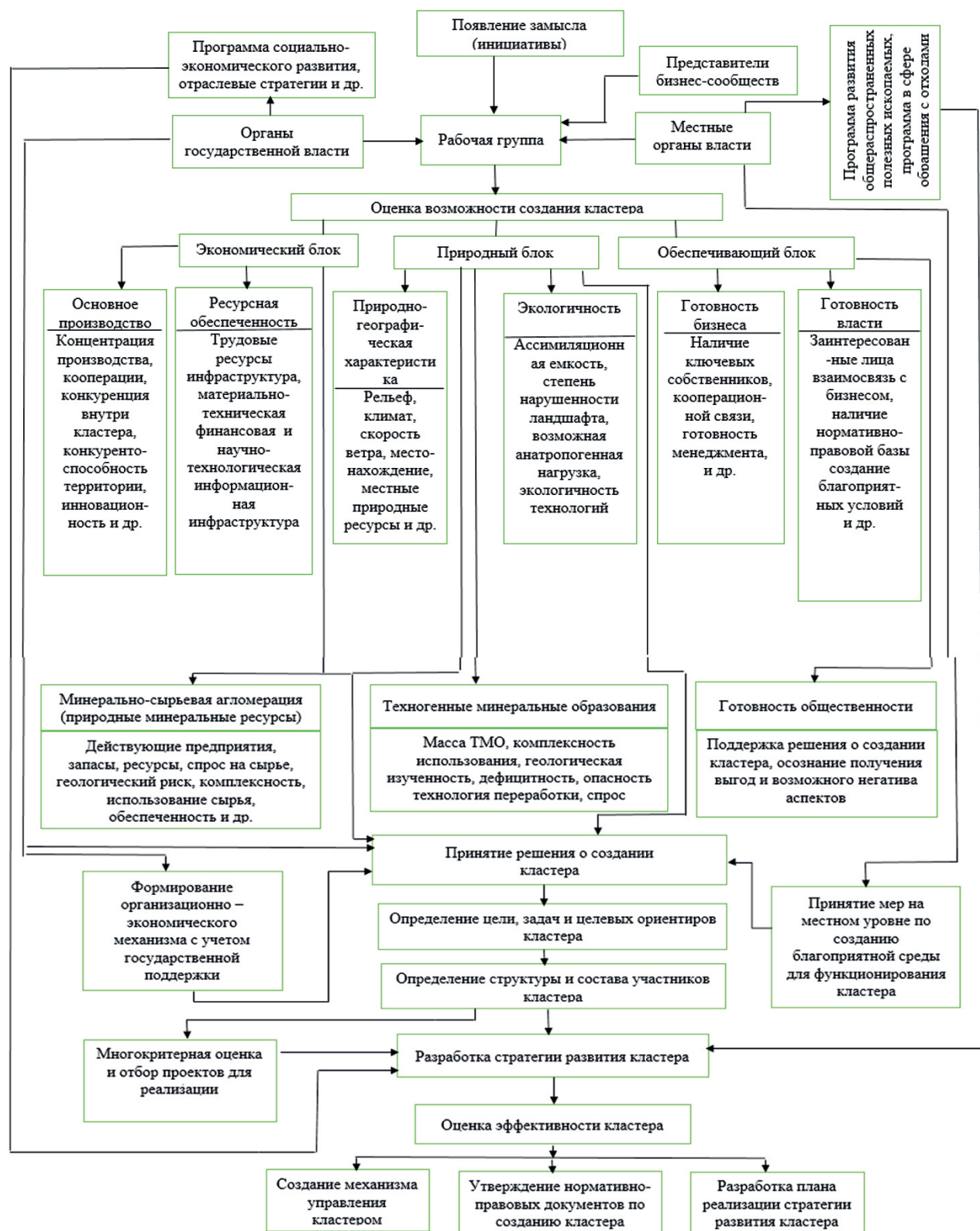
(ТМО), позволяют считать их инновационным, а создаваемые кластеры – кластер-инновационными, для которых по определению [2] характерно «непрерывное развитие и распространение новых знаний. Авторский алгоритм формирования кластера с учетом рекомендации [13] отражен на рисунке 1.

Основополагающие принципы создания кластеров, сводятся к следующим:

- целостность – совокупность взаимосвязанных между собой предприятий;
- органичность – внутреннее единство, обусловленное согласованностью интересов участников;
- эволюция – развитие от зарождающихся до упадка или исчезновения;
- синергетический эффект – эффект от взаимодействия всех элементов системы;
- динамичность – подвижность кластера;
- адаптивность – способность приспособиться к изменениям внешней и внутренней среды.

Начальный подготовительный этап создания горнопромышленного кластера начинается с появления замысла (инициативы) о возможности его создания, которая может появиться, как сверху, так и снизу, что определяет порядок создания кластера «сверху-вниз» или «снизу-вверх». Следующим шагом является формирование рабочей группы, для оценки предпосылок создания кластера. В ее состав включаются представители государственной власти, местного самоуправления и бизнеса. Они же определяют перечень параметров, подлежащих анализу при оценке предпосылок создания кластеров.

Кластерный подход предполагает так же обязательный учет возможности партнерства, внутрикластерного взаимодействия, взаимообмена информацией и создания каналов знаний. В предлагаемом алгоритме анализу подвергаются три блока: экономический, природный и обеспечивающий. В составе экономического блока оценивается информация, характеризующая основное производство и ресурсное обеспечение, степень концентрации, кооперирования, инновационность, конкуренция внутри прогнозируемого кластера, территориальная близость, конкурентоспособность региона, оценка трудовых, научно-технологических, финансовых, информационных ресурсов, а также инфраструктуры, материально-технологического обеспечения, образовательных учреждений, транспортно-логистической системы. Природный блок предполагает оценку



природно-географических условий, анализируется устойчивость ландшафта, ассимиляционный потенциал, степени нарушенности, возможности антропогенной нагрузки, экологичность технологий.

Наибольшую значимость представляет собой анализ минерально-сырьевой агломерации и техногенных минеральных образований. Минерально-сырьевая агломерация предусматривает исследование минерально-сырьевой базы с точки зрения комплексного использования. Обеспечение высокого уровня комплексности предопределяет детализацию исследований в отношении техногенных минеральных образований, техногенных месторождений и попутных полезных ископаемых. Будучи частью ТМО техногенные месторождения чаще всего расположены в границах промышленных площадок действующих предприятий или связанных с ними перерабатывающих производств. В отдельных случаях объединению в кластер могут подлежать «лежалые» отходы, располагаемые за пределами промплощадки. Оценке подлежит так же качество рудного сырья и его востребованность, дефицитность и возможность извлечения полезных компонентов в увязке со сближенностью рассматриваемых объектов, и наличием инновационных технологий, в т.ч. для переработки ТМО, не нарушающих экологические ограничения.

Обобщение полученной информации, нормативно-правового обеспечения и предложений по созданию благоприятных условий для создания кластера со стороны органов местной власти позволяет принять решение о целесообразности его создания. Разрабатывается стратегическая цель создания кластера, определение участников кластера, лидера среди них, а также осуществление подразделения предприятий на основную группу, вспомогательную и обслуживающую, что требует установления взаимосвязей внутри кластера, взаимосвязей с поставщиками, покупателями, органами власти и общественными организациями.

Обязанностью властных структур является формирование внешней среды, благоприятной для создания и функционирования кластеров. Важная роль отводится информационным центрам, являющимся составной частью внешней среды, представляющим информацию о природных и техногенных месторождениях, технологиях добычи и переработки сырья, рыночной ситуации относительно металлов. В современных условиях возросло значение информационных потоков внутри кластеров. Как отмечает С. Розенфельд,

«без активных каналов связи даже критическая масса родственных фирм не является локальной производственной или социальной системой и, следовательно, не функционирует как кластер» [4, с. 10]. Информационные взаимосвязи рассматриваются в качестве ведущего ресурса, обеспечивающего функционирование кластера. Обоснование структуры кластера позволяет обозначить его границы. Одновременно с определением структуры и участников кластера формируется организационно-экономический механизм регулирования деятельности кластера, учитывающий местные условия, благоприятствующие его функционированию.

На этом же этапе составляется программа развития кластера, рассматривается возможность использования инструментов государственно-частного партнерства, выполняется технико-экономическая оценка проектов кластера и разработка бизнес-планов. Завершает этап оценка эффективности деятельности кластера при этом учитывается специфика формирования синергетического эффекта, а также эколого-экономический подход к оценке эффективности освоения техногенных месторождений [11]. Параметры оценки интегрируются с показателями развития региона, заложенными в долгосрочных планах и программах. Результативность реализации прогнозируемого кластера требует обязательной увязки стратегии развития кластера с программными документами социально-экономического развития территории, в рамках которой он создается. Заключительный этап предусматривает решение проблем управления кластером, разработки и утверждения нормативно-правовых документов, связанных с созданием кластера и подготовки плана реализации программы развития кластера.

На необходимость проведения кластерной политики в России в 2006 году была впервые указана министром экономического развития и торговли Г. Грефом, который рассматривал ее как новый инструмент развития. В дальнейшем тема формирования кластеров и кластерной политики нашла отражение в ряде правительственных документов [12], в концепции долгосрочного, социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. Целесообразность кластерного подхода при обосновании освоения МСБ в настоящее время пропагандируется рядом отечественных исследователей, которые считают, что в современных условиях в основе освоения МСБ должна лежать новая идеология – целевая концентрация средств бизнеса и государства при создании эффективных комплексов горно-рудных и метал-

Таблица 1

Рейтинг отдельных стран мира по составляющим субиндекса «Уровень развития бизнеса» за 2017 – 2018 гг.

Страна	Состояние кластерного развития		Природа конкурентных преимуществ	
	рейтинг	баллы	рейтинг	баллы
США	1	5,7	15	5,7
Германия	4	5,4	11	5,8
Нидерланды	5	5,4	6	6,0
Великобритания	6	5,4	9	5,9
Япония	11	5,1	2	6,4
Норвегия	15	5,0	18	5,7
Швеция	16	5,0	7	6,0
Франция	21	4,7	16	5,7
Китай	27	4,6	30	4,4
Индия	31	4,4	28	4,4
Азербайджан	35	4,3	45	4,1
Чехия	52	3,9	53	3,9
Россия	108	3,1	111	2,8
Киргизстан	131	2,8	112	2,7
Молдавия	134	2,6	126	2,4

Источник: составлено авторами по данным: [6].

лургических инновационно-технологических, кластерных центров социально-экономического роста с достижением самодостаточности и конкурентоспособности регионов на внутреннем и мировом рынках [15, с. 58].

При всей, казалось бы, целесообразности кластеризации, его фактическая реализация незначительна. Низкий рейтинг России по развитию кластеризации установлен в результате исследований, выполняемых ежегодно Всемирным экономическим форумом (ВЭФ), начиная с 1979 года. Рейтинг отражен в таблице 1.

Как следует из таблицы, Россия существенно отстает от развитых стран по уровню развития бизнеса, отражением которого служит кластерное развитие и конкурентные преимущества. Пилотные проекты по созданию кластеров появились в России еще в 2000 г., однако системная кластерная политика так и не сформировалась. В то же время положительный зарубежный опыт и разработки отечественных исследователей свидетельствуют о перспективности территориаль-

но-отраслевого (кластерного) подхода к освоению минерально-сырьевой базы, включающей техногенные месторождения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Характерной особенностью современного этапа является накопление огромной массы отходов производства и потребления в составе которой более 90% занимают отходы горнодобывающего и связанных с ним перерабатывающих производств. Накоплению ТМО способствуют ряд факторов, в том числе не учтен высокий уровень их использования. Зарубежный и отечественный опыт свидетельствуют о необходимости использования кластерного подхода при освоении техногенной минерально-сырьевой базы. Это одно из наиболее перспективных направлений стратегического развития минерально-сырьевой базы страны и отдельных регионов, реализация которого делает возможным использование рассматриваемого в статье авторского алгоритма формирования кластеров минерально-сырьевой специализации.

Список литературы

1. Барка, Ф. (ред.) История итальянского капитализма от допугуэрры до оджи. – Рим: Донцелли, 1997. – 634 с.
2. Баумоль, У. Ю. Истинная рыночная машина: анализ экономического роста капитализма. – Принстон: Издательство Принстонского университета, 2002. – 242 с.
3. Маршалл, А. Промышленность и торговля. – Лондон, 1920.
4. Розенфилд, С. А. Включение бизнес-кластеров в основное русло экономического развития // Европейские исследования в области планирования. – 1997. – № 5. – С. 56-62.
5. Бандман, М. К. Территориально-промышленные комплексы: теория и практика предпроектных исследований. – Новосибирск: Наука, Сибирское отделение, 1980. – 256 с.
6. Богачев, М. Ю., Забайкин, Ю. В., Назарова, З. М., Леонидова, Ю. А., Князева, Е. В. Оценка влияния инновационно-кластерного развития на глобальную конкурентоспособность // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – Т. 10. – № 2А. – С. 15-22. – DOI: 10.34670/AR.2020.88.13.002. – EDN: CZCKFT.
7. Деменев, А. И., Москвина, И. Н., Романова, Г. А. Проблемы развития промышленных узлов Урала // Территориальные проблемы комплексного развития производительных сил Урала: сборник статей. Секция 5. – М., 1980. – С. 185-190.
8. Дроздов, Н. В. Территориально-производственные комплексы и региональные кластеры: преемственность и перспективы развития // Ярославский педагогический вестник. – 2011. – № 3. – Т. 1 (Гуманитарные науки). С. 125. – EDN: PIWZWH.
9. Душин, А. В. Теоретико-методологические основы воспроизводства минерально-сырьевой базы. – Екатеринбург: Из-во ИЭ УрО РАН 2013. – 329 с. – ISBN: 978-5-94646-430-7. – EDN: XSLDHR.
10. Колосовский, Н. Н. Теория экономического районирования. – М.: Мысль, 1969. – 335 с.
11. Комарова, О. Г., Игнатиева, М. Н. Формирование методического обеспечения инструментария оценки эколого-экономической эффективности освоения техногенных месторождений // Известия УГГУ. – 2024. – № 3. – С. 142-153. – DOI: 10.21440/2307-2091-2024-3-142-153.
12. Концепция кластерной политики РФ и планы действий Правительства РФ по её реализации в 2007 – 2008 гг. (проект). – М., 2007.
13. Лаврикова, Ю. Г. Кадастры: стратегия формирования и развития в экономическом пространстве региона. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН. 2008. – 232 с.
14. Малов, В. ТПК и кластеры: общее и особенное, частное // ЭКО. – 2006. – № 11. – С. 2-18. – EDN: HVNOFJ.
15. Михайлов, Б. К., Воробьев, Ю. Ю., Кимельман, С. А. и др. Геолого-экономические особенности развития и освоения российской минерально-сырьевой базы // Минеральные ресурсы России. – 2008. – № 5. – С. 54-63.
16. Пилипенко, И. Конкурентоспособность стран, регионов в мировом хозяйстве: теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы // Смоленск. – Ойкумена. 2005.
17. Подвиженский, С. Н., Чалов, В. И., Кравчино, О. П. Рациональное использование природных ресурсов в горнопромышленном комплексе. – М.: Недра, 1998. – 228 с.
18. Портер, М. Конкуренция / пер. с англ. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2005. – 608 с. – ISBN: 5-8459-0794-2.

References

1. Barca, F. (ed) Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi. – Rome: Donzelli, 1997. – 634 p.
2. Baumol, W. Y. The true market machine: analyzing the economic growth of capitalism. – Princenton: Princeton University press, 2002. – 242 p.
3. Marchall, A. Industry and Trade. – London, 1920.
4. Rosenfield, S. A. Bringing business clusters into the mainstream of economic development // European planning studies. – 1997. – № 5. – Pp. 56-62.
5. Bandman, M. K. Territorial-industrial complexes: theory and practice of pre-project research. – Novosibirsk: Nauka, Siberian Branch, 1980. – 256 p.
6. Bogachev, M. Yu., Zabaykin, Yu. V., Nazarova, Z. M., Leonidova, Yu. A., Knyazeva, E. V. Assessment of the impact of innovation and cluster development on global competitiveness // Economics: yesterday, today, tomorrow. – 2020. – Vol. 10. – № 2A. – Pp. 15-22. – DOI: 10.34670/AR.2020.88.13.002. – EDN: CZCKFT.
7. Demenev, A. I., Moskvina, I. N., Romanova, G. A. Problems of the development of industrial hubs in the Urals // Territorial problems of the integrated development of the productive forces of the Urals: a collection of articles. Section 5. – Moscow, 1980. – Pp. 185-190.
8. Drozdov, N. V. Territorial production complexes and regional clusters: continuity and development prospects // Yaroslavl Pedagogical Bulletin, 2011. – № 3. – Vol. 1 (Humanities). – P. 125. – EDN: PIWZWH.
9. Dushin, A. V. Theoretical and methodological foundations of reproduction of the mineral resource base. – Yekaterinburg: Publishing House of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 2013. – 329 p. – ISBN: 978-5-94646-430-7. – EDN: XSLDHR
10. Kolosovsky, N. N. Theory of Economic zoning. – Moscow: Mysl, 1969. – 335 p.
11. Komarova, O. G., Ignatieva, M. N. Formation of methodological support for tools for assessing the ecological and economic efficiency of the development of technogenic deposits // Izvestiya UGGU. – 2024. – № 3. – Pp. 142-153. – DOI: 10.21440/2307-2091-2024-3-142-153.
12. The concept of cluster policy of the Russian Federation and the action plans of the Government of the Russian Federation for its implementation in 2007-2008 (draft). – Moscow, 2007.
13. Lavrikova, Yu. G. Cadastre: strategy of formation and development in the economic space of the region. – Yekaterinburg: IE UrO RA. 2008. – 232 p.
14. Malov, V. TPC and clusters: general and special, private // ECO. – 2006. – № 11. – Pp. 2-18. – EDN: HVNOFJ.
15. Mikhailov, B. K., Vorobyov, Yu. Y., Kimelman, S. A. et al. Geological and economic features of the development and development of the Russian mineral resource base // Mineral Resources of Russia. – 2008. – № 5. – Pp. 54-63.
16. Pilipenko, I. Competitiveness of countries and regions in the global economy: theory, experience of small countries of Western and Northern Europe // Smolensk. – The Ecumene. – 2005.
17. Podvishensky, S. N., Chalov, V. I., Kravchino, O. P. Rational use of natural resources in the mining industry. – Moscow: Nedra, 1998. – 228 p.
18. Porter, M. Competition / translated from English. – M.: Ed. Williams House, 2005. – 608 p. – ISBN: 5-8459-0794-2.

Информация об авторах

Французов Б.В., Заместитель директора Департамента государственной политики и регулирования в сфере обращения с отходами производства и потребления Минприроды России (г. Москва, Российская Федерация).

Игнатьева М.Н., доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики и менеджмента Уральского государственного горного университета (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

Моор И.А., кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики и менеджмента Уральского государственного горного университета (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

© Французов Б.В., Игнатьева М.Н., Моор И.А., 2025.

Information about the authors

Frantsuzov B.V., Deputy Director of the Department of State Policy and Regulation in the Field of Waste Management of the Ministry of Natural Resources and Environment of the Russian Federation, (Moscow, Russian Federation).

Ignatyeva M.N., Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management at the Ural State Mining University (Yekaterinburg, Russian Federation).

Moor I.A., Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Economics and Management of the Ural State Mining University (Yekaterinburg, Russian Federation).

© Frantsuzov B.V., Ignatieva M.N., Moor I.A., 2025.

ФИНАНСЫ

FINANCE



Финансовая экономика

Financial Economics

Финансовая безопасность России в эпоху
геоэкономической турбулентности и
фрагментации финансовых потоков
Аракелян Э.А.

Финансовая безопасность России в эпоху геоэкономической турбулентности и фрагментации финансовых потоков

Аракелян Э.А.

Статья посвящена теме финансовой безопасности России в современном мире. Особое внимание уделяется факторам дестабилизации финансовой безопасности Российской Федерации, в частности, инструментам санкционной политики, применяемым западными странами. По результатам проведенного анализа состояния финансовой безопасности Российской Федерации предложены направления ее совершенствования.

Целью исследования является разработка рекомендаций по укреплению финансовой безопасности и определение перспектив дальнейших исследований в данной области. В исследовании использованы общенаучные методы (анализ, синтез, классификация, сравнение, дедукция, индукция) и частнонаучные методы (графический, динамический, структурный анализы).

Недостатком финансовой системы Российской Федерации является слабо развивающийся фондовый рынок, что снижает инвестиционную привлекательность отечественной экономики. В качестве мер срочного реагирования предложено повысить объемы труда путем его интенсификации, частично заместив тем самым капитал. Выявлен потенциал стимулирования роста экономики Российской Федерации за счет кратного повышения объемов государственного долга без значимого влияния на финансовую устойчивость и платежеспособность экономики, вложив их как в развитие наиболее эффективных (добыча и промышленность) и наукоемких отраслей (нефтехимия, энергетика, информационные технологии), так и в развитие регионов с высоким ресурсным потенциалом (прежде всего регионы Арктики и Дальнего Востока). Для укрепления состояния финансовой безопасности Российской Федерации предложено активизировать развитие взаимоотношений в рамках БРИКС, ШОС, СНГ, ЕАЭС и Союзного государства Беларуси и России.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Аракелян Э.А. Финансовая безопасность России в эпоху геоэкономической турбулентности и фрагментации финансовых потоков // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 190–198.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Финансовая безопасность, фрагментация рынков, геоэкономическая турбулентность, санкционная политика, национальная безопасность, ВВП.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-190-198

Financial security of Russia in the era of economic turbulence and fractionation of financial flows

Arakelyan E.A.

The article is devoted to the topic of Russia's financial security in the modern world. Special attention is paid to the factors of destabilization of the financial security of the Russian Federation, particularly the instruments of sanctions policy used by Western countries. Based on the analysis of the state of the financial security of the Russian Federation, the article proposes directions for its improvement.

The purpose of the study is to develop recommendations for strengthening financial security and to identify prospects for further research in this area. The study uses general scientific methods (analysis, synthesis, classification, comparison, deduction, and induction) and specific scientific methods (graphical, dynamic, and structural analysis).

The weak point of the Russian Federation's financial system is its underdeveloped stock market, which reduces the investment attractiveness of the domestic economy. As a measure of urgent response, it has been proposed to increase labor volumes by intensifying labor, thereby partially replacing capital. The potential for stimulating the growth of the Russian Federation's economy has been identified through a significant increase in the volume of public debt without significantly affecting the financial stability and solvency of the economy, which can be invested in the development of the most efficient (mining and industry) and knowledge-intensive sectors (petrochemicals, energy, and information technology), as well as in the development of regions with high resource potential (primarily the Arctic and Far Eastern regions). To strengthen the financial security of the Russian Federation, it is proposed to intensify the development of relations within BRICS, the SCO, the CIS, the EAEU, and the Union State of Belarus and Russia.

FOR CITATION

Arakelyan E.A. Financial security of Russia in the era of economic turbulence and fractionation of financial flows. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 190–198

APA

KEYWORDS

Financial security, market fragmentation, geo-economic turbulence, sanctions policy, national security, GDP.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. С началом XXI века мировая экономика столкнулась с чередой крупных кризисов, масштаб которых постоянно растет. Причины тому сформировались еще в 1990-х гг. Это и распад СССР, оказавший определяющее влияние на глобальные геополитические преобразования мира, факторы, сформировавшиеся в результате распада Югославии, расширение НАТО на восток. Однако кризисы в мировой экономике во второй половине XX в. отличались слабой силой. Так, экономический кризис в США в конце 1973 г. достиг мировых масштабов и по широте охвата стран, продолжительности, глубине и силе существенно превзошел мировой кризис 1957 – 1958 гг., но лишь по отдельным показателям приблизился к кризису 1929 – 1933 гг. [9, с. 1]. Кризисы 1974 – 1975 гг. и начала 1980-х гг. не привели к снижению объема мирового валового внутреннего продукта (далее по тексту – ВВП), а, скорее, проявился в виде стагнации [18, с. 1]. Хотя в последующие годы XX в. наблюдались крупные региональные и страновые кризисы, однако на динамику мирового ВВП они не оказали ощутимого влияния.

Ситуация с мировыми кризисами качественно изменилась в XXI в. В августе 2007 г. разразился ипотечный кризис в США, переросший в последующем в системный финансовый кризис 2008 – 2009 гг. По данным Всемирного банка мировая экономика в 2009 г. сократилась на 1,32 % [17, с. 1]. Более серьезное давление на экономическое развитие оказал мировой кризис 2020 г., вызванный распространением пандемии COVID-19, сокративший объем мирового ВВП на -2,85 % [17, с. 1]. Выход из рецессии 2020 г. сопровождался резким ростом денежной массы в мировой экономике. Ключевую роль в этом сыграли США, повысив объем собственной денежной массы в 2020 г. на 17,2 %, а в 2021 г. – на 16,9 % [17, с. 1].

Можно утверждать, что рассмотренные процессы повысили приоритет финансовой безопасности в мире. Значимый интерес к исследованиям в области финансовой безопасности появился в научном сообществе лишь со второй половины нулевых годов XX в., который по настоящее время устойчиво растет (среднегодовой темп прироста 31,33 %) [12, с. 1]. В совокупности рассмотренные факты обуславливают актуальность темы исследования.

Целью исследования является разработка рекомендаций по укреплению финансовой безопасности и определение перспектив дальнейших исследований в данной области. Для достижения

указанной цели в настоящем исследовании поставлены следующие **задачи**:

- рассмотреть теоретические основы финансовой безопасности;
- изучить геоэкономическую турбулентность и фрагментацию финансовых потоков;
- выявить современные вызовы финансовой безопасности России.

Объект исследования – экономика Российской Федерации. **Предмет исследования** – финансовая безопасность Российской Федерации.

Методология работы сформирована на основе как общенаучных методов – анализа, синтеза, классификации, сравнения, дедукции, индукции, так и частнонаучных методов – графический, динамический, структурный анализы, а также экономико-математические методы.

Научная новизна исследования заключается в результатах анализа наиболее актуальных показателей финансовой безопасности, создавая основу для разработки эффективных мер укрепления состояния финансовой безопасности Российской Федерации. **Практическая значимость** результатов исследования обусловлена расширением основы для совершенствования российской системы стратегического планирования.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Финансовая безопасность является важнейшей составляющей основы суверенитета государства. Разработка определения понятия «финансовая безопасность государства» позволит сформировать базу для раскрытия его сущности. Проведен анализ дефиниций этого понятия, основанный на определениях понятия, предложенных Д. С. Джанашвили [6, с. 153], С. Н. Гагариной, И. Г. Сокольским [4, с. 85], С. Б. Рамазановой, Д. М. Касимовой, С. А. Амировой [8, с. 211]. По результатам анализа дефиниций, предложенных перечисленными авторами, можно предложить следующее уточненное понятие. Финансовая безопасность государства – это неотъемлемая составляющая его национальной безопасности, обеспечивающая способность сохранять достаточные уровни устойчивости экономики, политической стабильности и благополучия населения, при которых гарантируется защищенность его национальных интересов в финансовой сфере от внутренних и внешних угроз.

Оценка состояния финансовой безопасности государства должна базироваться на системе определенных показателей. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года (далее по тексту – СЭБ),

утвержденной Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208, не только predлагает такую систему показателей [2, п. 27], но она применяется на практике (например, на интернет-ресурсе Росстата создана соответствующий подраздел). Одним из ключевых направлений в СЭБ является устойчивое развитие национальной финансовой системы [2, п. 15], а в пункте 3 СЭБ указано, что она направлена на предотвращение кризисных явлений в финансовой сфере [2, п. 3]. В СЭБ перечислены 40 индикаторов, из которых 12 показателей характеризуют состояние финансовой безопасности государства [2, п. 27]. Предлагается дополнить их индикаторами «отношение государственного долга к объему ВВП» и «коэффициент вариации национальной валюты по отношению к спотовой цене золота».

Фрагментация финансовых рынков сегодня приобретает все большее влияние на экономику. А. В. Кузнецов выделяет основные причины фрагментации финансовых рынков: блоковое противостояние между США и КНР; процессы дедолларизации; стремления стран к введению своих цифровых валют; амбиции США по сохранению одностороннего контроля над мировой финансовой системой [7, с. 62-64]. Пандемия COVID-19 в 2020 г., запустившая механизм реформирования цепочек поставок, переориентировала традиционные торговые маршруты, а последовавший конфликт США и их союзников с Россией и Китаем усилил развитие подобных процессов. В итоге в мировой экономике сформировался дополнительный фактор фрагментации финансовых рынков [3, с. 32].

Фрагментация рынков тесно связана с термином «геоэкономическая турбулентность», который относительно активно стал использоваться в научной среде после 2014 г. [12, с. 1], что связано с резким ростом применения инструментов недобросовестной конкуренции в мире. В частности, таковыми являются незаконные санкции.

В. В. Горочная и А. А. Михайлова началом периода геоэкономической турбулентности считают 2014 г., который продолжается по настоящее время [5, с. 268]. Мнение В. В. Горочной и А. А. Михайловой верное, но они не учитывают финансовый кризис 2009 г., ставший явным проявлением начала геоэкономической турбулентности. Значимое влияние на ее развитие оказал и политический фактор. Так, 10 февраля 2007 г. В. В. Путин выступил на Мюнхенской конференции по вопросам политики безопасности, в ходе которого Президент Российской Федерации констатировал кризисное состояние сложившейся системы международно-правовых отношений [10, с. 1].

ОБСУЖДЕНИЕ

Для характеристики использования западными странами инструментов санкционной политики против Российской Федерации проведен краткий анализ. Его результаты отражены на рисунке 1.

График на рисунке 1 характеризует рост санкционного давления США, стран ЕС и их союзников на Российскую Федерацию с февраля 2022 г. по 22 июля 2025 г. как стабильный. В отношении Российской Федерации введено беспрецедентное количество санкций (более 25 тыс. ед.). Ближайшими ее конкурентами являются Китай и Иран, в отношении каждого из которых введено почти в четыре раза меньше санкций [13, с. 1]. Такая ситуация оказывает существенное влияние на финансовую систему Российской Федерации. Уязвимой становится ее валютная составляющая. Оценить динамику валютных рисков России позволит график на рисунке 2.

Согласно рисунку 2 можно сделать вывод о том, что отечественный валютный рынок чувствителен к внешнему воздействию. Крупные мировые кризисы оказывают на него существенное, но краткосрочное влияние. В отличие от них влияние санкций сильнее, а негативный эффект долгосрочный.

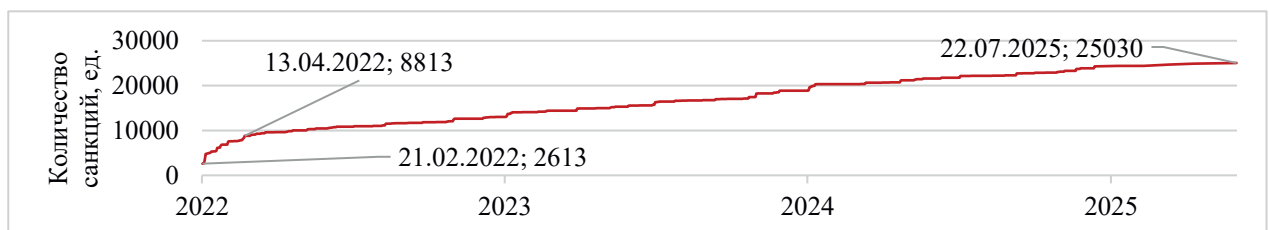


Рисунок 1. Динамика числа резидентов Российской Федерации, в отношении которых введены санкции США и их союзниками за период с февраля 2022 г. по 22 июля 2025 г.

Источник: составлено автором по данным: [13, с. 1], [19, с. 1].

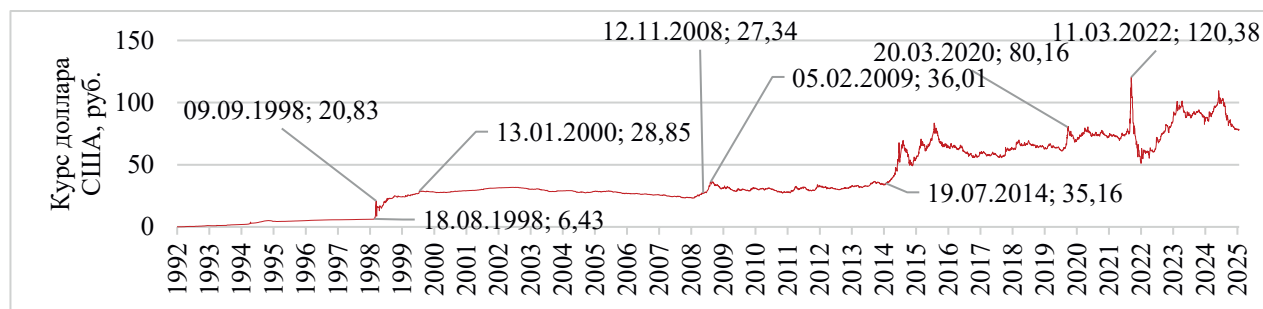


Рисунок 2. Динамика курса рубля Российской Федерации по отношению к доллару США за период 1992 – 2025 гг.

Источник: составлено автором по данным: [14, с. 1].

Финансовые риски финансовой безопасности Российской Федерации можно оценить на основе анализа динамики инфляции и показателей фондового рынка. На рисунке 3 представлена динамика инфляции.

Согласно рисунку 3 можно сделать вывод о том, что финансовые риски в Российской Федерации начиная с 2000 г. резко снизились по сравнению с периодом 1992 – 1999 гг. Мировой финансовый кризис 2008 – 2009 гг. не оказал значимого влияния на инфляционные риски в России. В марте 2007 г. был достигнут локальный минимум инфляции (7,37 %), после которого рост ее уровня продлился до середины 2008 г. В период 2008 – 2012 гг. в динамике инфляции понижающийся тренд. В последующем она стабилизировалась на уровне 7 – 8 %. Первая волна санкций в 2014 г. привела к резкому росту инфляции до уровня 16,93 % в марте 2015 г. Принятые меры позволили избежать критического ее роста. С 2017 г. Банк России устанавливает целевой уровень инфляции 4 %. Успешная реализация денежно-кредитной политики Банка России удержала инфляцию в пределах цели вплоть до кризиса 2020 г., вызванного распространением COVID-19.

Резкий рост инфляции в начале 2022 г. стал следствием влияния фактора усиления санкций на Россию. Принятые меры Правительством Российской Федерации совместно с Банком России оказались успешными и к началу 2023 г. удалось снизить инфляцию до уровня ниже целевого. Стабилизировать ее не удалось ввиду продолжающегося усиления санкционного давления на отечественную экономику и фактического вовлечения США и их союзников в прокси-войну против России. На момент проведения исследования инфляционные процессы в России удалось замедлить до уровня около 10 %.

Фондовый рынок является важным аспектом финансовой системы Российской Федерации. На рисунке 4 приведены его показатели.

Динамика индекса Московской биржи на рисунке 4 в текущих ценах несколько скрывает реакцию фондового рынка на изменения внешней и внутренней сред. Для устранения этого недостатка динамика индекса Московской биржи представлена в ценах января 2000 г. Как видно на рисунке 4, в период 2000 – 2007 гг. фондовый рынок России интенсивно растет. В начале 2008 г. появляются индикаторы возможных проблем, а к

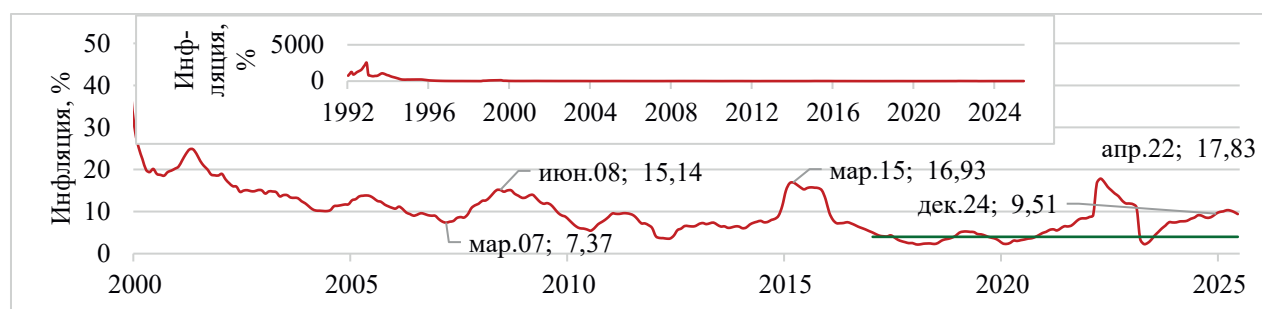


Рисунок 3. Динамика инфляции в России за период 1992 – 2025 гг.

Источник: составлено автором по данным: [11, с. 1].

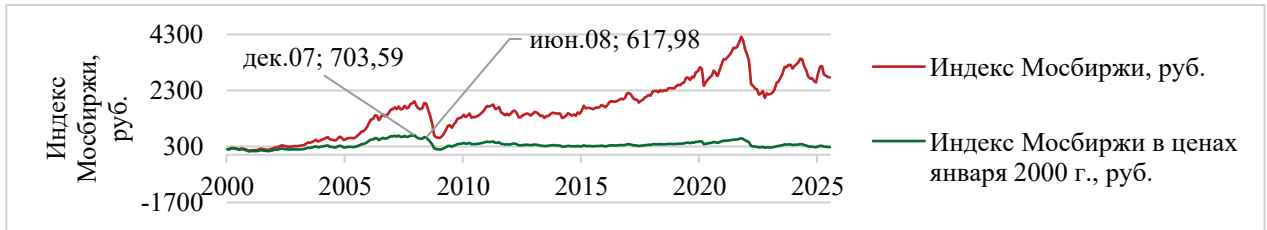


Рисунок 4. Динамика индекса Московской биржи за период 2000 – 2025 гг.

Источник: составлено автором по данным: [16, с. 1].

началу 2009 г. индекс Московской биржи достигает локального минимума.

К 2010 г. рынок восстанавливается и до 2020 г. относительно стабилен. Кризис 2020 г. оказал существенное влияние на него, снизив индекс Московской биржи почти на 20 %. Более серьезное влияние на рынок оказали санкции, введенные США и их союзниками с начала 2022 г. За год (с октября 2021 г. по октябрь 2022 г.) индекс Московской биржи снизился более чем на 50 %.

Далее проведен анализ показателей государственного долга Российской Федерации. Его результаты отображены на рисунке 5. Согласно графику на рисунке 5 можно сделать вывод об удовлетворительной эффективности управления государственным долгом Российской Федерации. Данный вывод основан на следующих фактах. Низкая стоимость привлекаемых государством средств.

Ее максимум за период 2010 – 2024 гг. составляет 10,7 % и достигнут в 2024 г. По итогам 2024 г. инфляция составила 9,51 %, то есть стоимость государственного долга России оказалась примерно равна инфляции.

Хотя доля расходов на обслуживание государственного долга Российской Федерации в совокупных расходах консолидированного бюджета не высока, но в ее динамике присутствует устой-

чивый растущий тренд, что сигнализирует о росте рисков финансовой безопасности Российской Федерации. Позитивно характеризует эффективность управления государственным долгом Российской Федерации показатель «отношение государственного внутреннего долга к ВВП РФ», низкое значение которого свидетельствует о том, что в среднесрочном периоде в данной области управления исключается критический рост рисков. Для сведения: по данным Всемирного банка по итогам 2023 г. отношение государственного внутреннего долга к ВВП в США и Великобритании значительно превышает 100 %, а во Франции вплотную приблизилась к этому уровню [17, с. 1].

Одним из ключевых показателей влияния финансовых рисков на отечественную экономику является индекс физического объема ВВП, который отражает реальный экономический рост. На рисунке 6 представлена динамика основных показателей ВВП. Как видно на рисунке 6, темпы экономического роста Российской Федерации вплоть до 2022 г. оказались низкими, так как доля отечественного ВВП в мировом ВВП устойчиво снижалась (с 4,23 % в 2010 г. до 3,46 % в 2022 г.).

В данном контексте начало Специальной военной операции, проводимой Российской Федерации на территориях воссоединившихся регионов, стало стимулом для развития экономики.

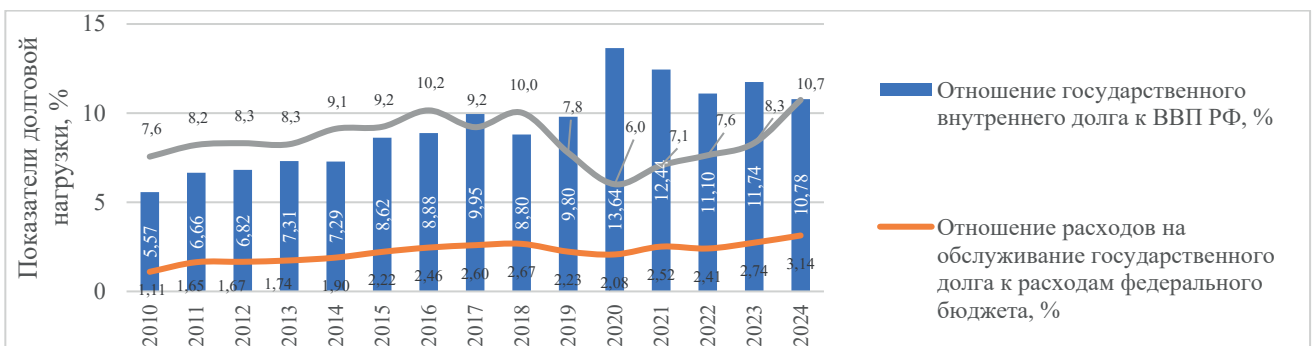


Рисунок 5. Динамика макроэкономических показателей Российской Федерации за период 2010 – 2024 гг.

Источник: составлено автором по данным: [11, с. 1], [15, с. 1].

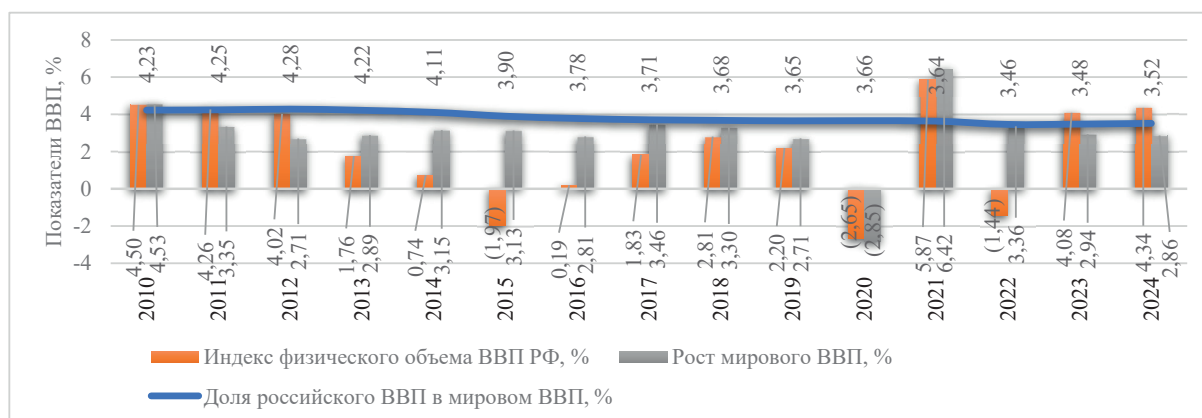


Рисунок 6. Динамика показателей ВВП Российской Федерации и мировой экономики за период 2010 – 2024 гг.

Источник: составлено автором по данным: [11, с. 1].

В частности, в 2023 – 2024 гг. несмотря на усиление санкционного давления темпы роста отечественной экономики оказались значительно выше среднемировых, благодаря чему в динамике доли российской составляющей в мировой экономике появился слабый, но устойчивый положительный тренд. Особо следует выделить тот факт, что превышение мировых темпов роста в экономике России в 2023 – 2024 гг. произошло впервые после 2012 г. В совокупности рассмотренные факты позволяют удовлетворительно оценить эффективность реализации стратегии экономической безопасности Российской Федерации и функционирования ее экономики, но остаются проблемы, от успешности решения которых зависит вектор ее дальнейшего развития.

Перспективные направления адаптации финансовой безопасности Российской Федерации к глобальным изменениям должны разрабатываться с учетом происходящих процессов поляризации мира и ориентироваться на концепции развития таких международных объединений и организаций, как БРИКС, ШОС, СНГ, ЕАЭС и Союзное государство Беларуси и России. При этом Российской Федерации необходимо повышать собственный вклад в совершенствование этих концепций. В современной мировой экономике система финансовой безопасности отдельной страны не может эффективно противодействовать актуальным вызовам и угрозам. Вместе с тем роль такой системы в укреплении суверенитета государства устойчиво и постоянно растет. В данном контексте формируется основа для научных рассуждений и исследований в сфере развития мировой финансовой системы с учетом технологического и цифрового развития общества с определением в ней роли Российской Федерации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Приоритет финансовой безопасности в системе национальной безопасности Российской Федерации устойчиво растет. Распад СССР привел к нарушению паритета геополитических и геоэкономических сил в мире и повлек за собой разбалансировку мировой финансовой системы. В этих условиях США, стремясь принять на себя роль единственной сверхдержавы в мире, не смогли организовать эффективное управление мировыми финансами, что проявилось в череде крупных финансовых кризисов в XXI в. В результате мировое большинство де-факто отказалось от идей глобализации и признало появление наряду с США новых центров сил: Китай, Индия и России. Ввиду влияния объективных факторов среди вновь появившихся центров сил Китаю в большей степени принадлежит роль альтернативного финансового центра. Результаты таких процессов в мировой финансовой системе привели к появлению тенденции дедолларизации. Фактически нельзя утверждать, что сегодня в мире существуют силы, вектор которых направлен на усиление дедолларизации мировой экономики, но естественным образом (прежде всего как реакция на расширение западными странами применения незаконных мер санкционного давления) появляются ощутимые силы, ориентирующиеся на формирование расчетов в национальных валютах. С позиции США эти силы направлены на дедолларизацию мировой экономики.

Последние два десятилетия показали, что негативное влияние на финансовую безопасность Российской Федерации в большей мере оказывает фактор санкционного давления, так как он носит долгосрочный характер. Мировые кризисы оказывают ощутимое влияние на ее состояние,

но оно кратковременное, что снижает масштаб угроз. Наиболее чувствительным элементом в системе финансовой безопасности является фондовый рынок. Под санкционным давлением он фактически слабо развивается, что снижает инвестиционную привлекательность российского рынка. Ее снижение замедляет развитие капитала. С целью нивелирования этого негативного эффекта необходимо повысить объемы труда путем его интенсификации, так как экстенсивный рост труда в России в ближайшее время затруднен (уровень безработицы находится на историческом минимуме, а привлечение квалифицированного иностранного труда практически невозможно).

Российская Федерация сохраняет потенциал стимулирования роста экономики за счет существенного повышения бюджетных расходов. По крайней мере, Российская Федерация на современном этапе развития может позволить себекратно повысить объем государственного долга без значимого влияния на финансовую устойчивость и платежеспособность экономики, вложив их как в развитие наиболее эффективных (добыча и промышленность) и наукоемких отраслей (нефтехимия, энергетика, информационные технологии), так и в развитие регионов с высоким ресурсным потенциалом (прежде всего регионы Арктики и Дальнего Востока).

Список литературы

1. *Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024 г.) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 2014 г. – № 26. – Ст. 3378 (Часть I).*
2. *Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 №208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства Российской Федерации от 2017 г. – № 20. – Ст. 2902.*
3. *Братерский, М. В.* Мир фрагментации на смену миру глобализации // АПЕ. – 2024. – № 1 (121). – С. 18-41. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mir-fragmentatsii-na-smenu-miru-globalizatsii> (дата обращения: 20.11.2025).
4. *Гагарина, С. Н., Сокольский, И. Г.* Долговая нагрузка как фактор финансовой безопасности государства // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 12-2 (118). – С. 85-88. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/dolgovaya-nagruzka-kak-faktor-finansovoy-bezopasnosti-gosudarstva> (дата обращения: 20.11.2025).
5. *Горочная, В. В., Михайлова, А. А.* Континентально-океаническая дихотомия в развитии туристического бренда западных регионов России в период геоэкономической турбулентности // Экономика. Информатика. – 2024. – Т. 51, № 2. – С. 265-282. – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68017086> (дата обращения: 20.11.2025).
6. *Джанашвили, Д. С.* Финансовая безопасность в системе экономической безопасности российского государства // Новая наука: от идеи к результату. – 2025. – № 1. – С. 149-158. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80263746> (дата обращения: 20.11.2025).
7. *Кузнецов, А. В.* Фрагментация мировой валютно-финансовой системы в условиях роста геополитической напряженности // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. – 2025. – Т. 25, № 1. – С. 56-66. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=81424208> (дата обращения: 20.11.2025).
8. *Рамазанова, С. Б., Касимова, Д. М., Амирова, С. А.* Финансовая безопасность государства: современные угрозы // Journal of Monetary Economics and Management. – 2024. – № 2. – С. 210-215. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-bezopasnost-gosudarstva-sovremennye-ugrozy> (дата обращения: 20.11.2025).
9. *История мировых экономических кризисов.* Справка // МИА «Россия сегодня». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20080917/151357556.html> (дата обращения: 20.11.2025).
10. *Мюнхенская речь Владимира Путина (2007) // МИА «Россия сегодня».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20220210/rech-1771685462.html> (дата обращения: 20.11.2025).
11. *Официальная статистика // Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (дата обращения: 20.11.2025).
12. *Поисковая форма // Научная электронная библиотека «ELibrary».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/querybox.asp> (дата обращения: 20.11.2025).
13. *Санкции против России: актуальная статистика // АО «Финмаркет».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://x-compliance.ru/statistics> (дата обращения: 20.11.2025).
14. *Статистика // Банк России.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbr.ru/statistics/> (дата обращения: 20.11.2025).
15. *Статистика // Министерство финансов Российской Федерации.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/> (дата обращения: 20.11.2025).
16. *Торговая информация на Московской БИРЖЕ // Московская Биржа.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.moex.com/a1494?utm_source=www.moex.com (дата обращения: 22.07.2025).
17. *Показатели развития Банка данных World // Группа Всемирного банка.* – 25. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#> (дата обращения: 20.11.2025).
18. *Экономический спад 1981-82 годов // Federal Reserve History.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.federalreservehistory.org/essays/recession-of-1981-82> (дата обращения: 20.11.2025).
19. *Панель мониторинга санкций против России // Castellum AI.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard> (дата обращения: 20.11.2025).

References

1. *Federal Law № 172-FZ of 06/28/2014 (as amended on 07/13/2024) "On Strategic Planning in the Russian Federation" // Collection of Legislation of the Russian Federation of 2014 – № 26. – Art. 3378 (Part I).*
2. *Decree of the President of the Russian Federation dated 05/13/2017 № 208 "On the Strategy of Economic Security of the Russian Federation for the period up to 2030" // Collection of Legislation of the Russian Federation dated 2017 – № 20. – Art. 2902.*
3. *Bratersky, M. V. The world of fragmentation replacing the world of globalization // APE. – 2024. – № 1 (121). – Pp. 18-41. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/mir-fragmentatsii-na-smenu-miru-globalizatsii> (access date: 14.11.2025).*
4. *Gagarina, S. N., Sokolsky, I. G. Debt burden as a factor of financial security of the state // Economics and Business: theory and practice. – 2024. – № 12-2 (118). – Pp. 85-88. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/dolgovaya-nagruzka-kak-faktor-finansovoy-bezopasnosti-gosudarstva> (access date: 14.11.2025).*
5. *Gorochnaya, V. V., Mikhailova, A. A. The continental-oceanic dichotomy in the development of the tourism brand of the western regions of Russia during the period of geo-economic turbulence // Economy. Computer science. – 2024. – Vol. 51, № 2. – pp. 265-282. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68017086> (access date: 14.11.2025).*
6. *Dzhanashvili, D. S. Financial security in the economic security system of the Russian state // New science: from idea to result. – 2025. – № 1. – pp. 149-158. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80263746> (access date: 14.11.2025).*
7. *Kuznetsov, A. V. Fragmentation of the global monetary and financial system in the context of rising geopolitical tensions // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: International Relations. – 2025. – Vol. 25, № 1. – pp. 56-66. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=81424208> (access date: 14.11.2025).*
8. *Ramazanov, S. B., Kasimova, D. M., Amirova, S. A. Financial security of the state: modern threats // Journal of Monetary Economics and Management. – 2024. – № 2. – pp. 210-215. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-bezopasnost-gosudarstva-sovremennye-ugrozy> (access date: 11/14/2025).*
9. *History of global economic crises. Reference // MIA "Russia today". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://ria.ru/20080917/151357556.html> (access date: 14.11.2025).*
10. *Vladimir Putin's Munich speech (2007) // MIA "Russia Today". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://ria.ru/20220210/rech-1771685462.html> (access date: 11/14/2025).*
11. *Official statistics // Federal State Statistics Service of the Russian Federation. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (access date: 11/14/2025).*
12. *Search form // Scientific electronic library "eLibrary". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://elibrary.ru/querybox.asp> (access date: 14.11.2025).*
13. *Sanctions against Russia: current statistics // JSC "Finmarket". – [Electronic resource]. – Access mode: <https://x-compliance.ru/statistics> (access date: 11/14/2025).*
14. *Statistics // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cbr.ru/statistics/> (access date: 11/14/2025).*
15. *Statistics // Ministry of Finance of the Russian Federation. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/> (access date: 14.11.2025).*
16. *MOEX Trade Info // Moscow Stock Exchange. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.moex.com/a1494?utm_source=www.moex.com (access date: 07/22/2025).*
17. *DataBankWorld Development Indicators // The World Bank Group. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://data-bank.worldbank.org/source/world-development-indicators#> (access date: 14.11.2025).*
18. *Recession of 1981-82 // Federal Reserve History. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.federalreservehistory.org/essays/recession-of-1981-82> (access date: 14.11.2025).*
19. *Russia Sanctions Dashboard // Castellum.AI. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard> (access date: 14.11.2025).*

Информация об авторе

Аракелян Э.А., аспирант Московского государственного института международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации» (г. Москва, Российская Федерация).

© Аракелян Э.А., 2025.

Information about the author

Arakelyan E.A., postgraduate student of the Moscow State Institute of International Relations (University) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation" (Moscow, Russian Federation).

© Arakelyan E.A., 2025.

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

GLOBAL ECONOMY



Международная экономика

International Economics

Экономический рост Вьетнама: достижения и трудности. Решения и ориентиры на 2025 год

Нгуен Куок Хунг

Транснациональные корпорации в топливно-энергетическом секторе: на примере Российской Федерации и Китайской Народной Республики

Мустафаев Т.Г.

Влияние отрицательных прогнозных показателей народонаселения Румынии на национальную экономику в период с 2025 по 2059 год

Лукиан В.

Формирование комплексной системы поддержки международной торговли Российской Федерации

Мамедов Т.Н.

Экономический рост Вьетнама: достижения и трудности. Решения и ориентиры на 2025 год

Нгуен Куок Хунг

В 2024 году экономика Вьетнама столкнулась с многочисленными вызовами, связанными с геополитикой, замедлением роста со стороны основных торговых партнёров и воздействием стихийных бедствий. В этом контексте экономика Вьетнама преодолела трудности и стала одной из самых быстрорастущих экономик мира. Тем не менее, экономика Вьетнама всё ещё имеет множество трудностей и недостатков. В статье представлены анализ, комментарии и оценки экономики Вьетнама с точки зрения как достижений, так и трудностей.

В статье также даны рекомендации по преодолению ограничений, повышению эффективности производства, содействию развитию внутреннего рынка и использованию преимуществ открытой экономики на пути к устойчивой и глубоко интегрированной экономике.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Нгуен Куок Хунг. Экономический рост Вьетнама: достижения и трудности. Решения и ориентиры на 2025 год // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 200–209.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Рост, ориентация, обрабатывающая промышленность, устойчивое сельское хозяйство, электронная коммерция, внутреннее потребление, международный рынок.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-200-209

Vietnam's economic growth: achievements and challenges. Decisions and guidelines for 2025

Nguyen Quoc Hung

In 2024, Vietnam's economy faced numerous challenges related to geopolitics, slowing growth in major trading partners, and the impact of natural disasters. In this context, Vietnam's economy overcame these difficulties and became one of the fastest-growing economies in the world. However, the Vietnamese economy still faces numerous challenges and shortcomings. This article provides an analysis, commentary, and assessment of the Vietnamese economy, reflecting both its achievements and challenges.

The article also provides recommendations for overcoming constraints, improving production efficiency, promoting domestic market development, and leveraging the benefits of an open economy on the path to a resilient and deeply integrated economy.

FOR CITATION

Nguyen Quoc Hung. Vietnam's economic growth: achievements and challenges. Decisions and guidelines for 2025. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 200–209.

APA

KEYWORDS

Growth, orientation, manufacturing, sustainable agriculture, e-commerce, domestic consumption, international market.

ДОСТИЖЕНИЯ ЭКОНОМИКИ В 2024 ГОДУ

1. Вьетнам входит в число стран с самыми быстрыми темпами экономического роста.

В 2024 году социально-экономическое развитие Вьетнама проходило в неблагоприятных условиях как внешних (международных, региональных, во многих областях, включая экономику, политику и военную сферу), так и внутренних (значительные трудности открытой экономики, зависящей от внешних факторов), что негативно скажется на цепочке поставок, ценах, энергетической и продовольственной безопасности. Тем не менее, Вьетнам добился весьма впечатляющих результатов экономического роста. Темпы роста ВВП в 2024 году могут достичь 7% (что превышает целевой показатель, установленный Национальной ассамблеей в 6,5-7%) и значительно превысит показатель 2023 года (достигнув лишь

5,05% – согласно отчету Главного статистического управления) и будут постепенно увеличиваться с течением времени; ожидается, что в четвертом квартале они достигнут 7,4% – 7,6% (примерно на 10% больше по сравнению с аналогичным периодом 2023 года) и будут самыми высокими по сравнению с третьим, вторым и первым кварталами (соответственно 5,87%; 7,09% и 7,4%). Благодаря этим достижениям Вьетнам стал одной из самых быстрорастущих экономик Восточной Азии и Тихоокеанского региона (по данным Всемирного банка) и вновь стал «звездой роста» Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (по данным HSBC), обогнав Филиппины, занимавшие первое место в 2023 году.

Согласно докладу Министерства планирования и инвестиций, представленному на Конференции по подведению итогов работы за 2024

год и определению задач сектора планирования и инвестиций на 2025 год (28 декабря 2024 года), к концу 2024 года Вьетнам не только выполнит план роста ВВП на 7%, но и сможет достичь 15 из 15 основных целевых показателей. Эти показатели отражают впечатляющее восстановление и развитие вьетнамской экономики и подтверждают важную роль страны в регионе и мире. Выдающиеся показатели экономики являются результатом значительных и эффективных улучшений гибкой налогово-бюджетной политики, стабильной денежно-кредитной политики и значительного улучшения инвестиционного климата.

Результаты быстрого роста не только свидетельствуют о способности Вьетнама адаптироваться и развиваться, но и служат движущей силой для дальнейшего движения вперед. 2024 год наглядно демонстрирует, что Вьетнам не только восстанавливается, но и совершает прорыв, готовый к решению задач на пути к устойчивой и глубоко интегрированной экономике. Результаты экономического роста привели к позитивному сдвигу в экономической структуре в сторону развития цифровой экономики, «зеленой» экономики, увеличения доли промышленного, строительного и сервисного секторов и сокращения доли сельскохозяйственного сектора. Все основные секторы продемонстрировали хороший рост. Промышленность восстановилась позитивными темпами и является важной движущей силой роста. Сфера услуг сохранила хорошую динамику восстановления; электронная коммерция и туризм активно развивались. Сельское, лесное и рыболовное хозяйство добились значительного роста; развивались экологические, органические и высокотехнологичные модели ведения сельского хозяйства.

2. Промышленность достигла самых высоких темпов экономического роста в период с 2020 года по настоящее время.

С самыми быстрыми темпами роста в период 2020 – 2024 гг. масштабы промышленного производства быстро восстановились, широко

и непрерывно расширялись, играя ведущую роль, определяя общий рост экономики. Структура промышленности позитивно сместилась в сторону модернизации, применения высоких технологий, увеличения добавленной стоимости и устойчивого развития. Обрабатывающая и производственная промышленность стали двигателем роста всей отрасли и всей экономики с высокими темпами роста. Предприятия этого сектора эффективно воспользовались возможностями соглашений о свободной торговле (ССТ), особенно Всеобъемлющего и прогрессивного соглашения о Транстихоокеанском партнерстве (СРТПП) и Соглашение о свободной торговле между Европейским союзом и Вьетнамом EVFTA, для расширения экспортных рынков и повышения производственных мощностей. Ключевые отрасли экономики продолжают развиваться, такие как: добыча и переработка нефти и газа; добыча и переработка полезных ископаемых, электроэнергетика, электроника, телекоммуникации, информационные технологии; металлургия, черная металлургия; цемент и строительные материалы; текстиль, обувь; механическая обработка и производство, автомобили, мотоциклы..., создавая важную основу для долгосрочного роста, а также способствуя индустриализации и модернизации страны.

3. Туризм и электронная коммерция процветают.

Благодаря политике партии и решениям Министерства культуры, спорта и туризма и Национального управления по туризму Вьетнама, было организовано множество крупных туристических мероприятий как внутри страны, так и за рубежом. В результате туристическая индустрия достигла впечатляющих показателей по количеству посетителей и доходам, став ключевым сектором экономики, способствующим социально-экономическому развитию регионов и росту Вьетнама. В 2024 году туристическая индустрия Вьетнама достигла впечатляющих показателей, значительно увеличившись по сравнению с аналогичным периодом 2023 года: число иностранных туристов

Таблица 1

Темпы роста ВВП промышленности Вьетнама в период 2020 – 2024 гг., %

Год	2020	2021	2022	2023	2024
Экономика	2,87	2,55	8,12	5,05	7,0
Промышленность	3,77	4,06	7,79	3,02	8,4
Обрабатывающая промышленность	4,99	5,37	8,19	3,62	9,7

Источник: составлено автором по данным: отчеты Главного статистического управления за годы.

во Вьетнаме достигло почти 17,5 млн человек (рост на 38,9%); число внутренних туристов оценивается в 110 млн человек, что на 1,6% больше, чем в 2023 году; общий доход от туризма оценивается примерно в 840 000 млрд донгов (рост на 23,8%). Это важная движущая сила, способствующая стимулированию внутренних расходов и развитию смежных отраслей услуг. Туристическая деятельность по всей стране продолжает поддерживать темпы восстановления и ускорять развитие.

Число внутренних туристов по-прежнему сохраняет темпы роста, а число иностранных туристов увеличивается во многих направлениях. Результатом значительного роста числа иностранных туристов является правильное и своевременное направление развития вьетнамского туризма в реструктуризации туристического рынка, ориентации на обновление продуктов, эффективное продвижение и рекламу как на местах, так и на цифровых платформах, а также позитивный эффект новой визовой политики, включая вклад Национальной администрации туризма Вьетнама. Благодаря этому импульсу к 2025 году туристическая индустрия стремится полностью восстановиться, как до пандемии COVID-19, стремясь принять 22 – 23 миллиона иностранных туристов, 120 – 130 миллионов внутренних туристов и поддерживать темпы роста числа внутренних туристов на уровне 8 – 9% в год.

Наряду с туризмом, электронная коммерция и цифровая экономика Вьетнама достигли роста в группе ведущих мировых лидеров, внося значительный вклад в общий рост экономики страны. Согласно отчету Министерства промышленности и торговли (рисунок 2), в 2024 году рост розничной электронной коммерции составил 20% по сравнению с 2023 годом, что соответствует 7,5% от общего

объема розничных продаж товаров и услуг по всей стране. Количество потребителей, участвующих в онлайн-покупках, превышает 54,6 млн человек, а объем онлайн-покупок на одного человека достигает почти 300 долларов США в год. Данные исследовательской компании Statista (Германия) показывают, что по темпам роста электронной коммерции Вьетнам входит в десятку стран с самыми высокими темпами роста электронной коммерции в мире. По прогнозам этой компании, к 2025 году выручка от онлайн-продаж составит около 10% от общей розничной выручки Вьетнама. Электронная коммерция зарекомендовала себя как одно из передовых направлений цифровой экономики, создавая импульс для экономического развития. Рост электронной коммерции за последние годы свидетельствует об изменении потребительских тенденций и повышении доступности и использования информационных технологий для потребителей.

4. Импортно-экспортная деятельность официально установила новый рекорд.

Импортно-экспортная деятельность – это яркое пятно и один из основных драйверов экономического роста: общий годовой оборот достиг нового рекорда (786 млрд долларов США), увеличившись на 15,4% по сравнению с предыдущим годом и почти в 3 раза превысив запланированный показатель (таблица 3). Это самый высокий показатель импортно-экспортного оборота за всю историю.

Экспортный оборот рос высокими двузначными темпами благодаря положительному восстановлению ключевых экспортных групп: экспорт оценивается в 403 млрд долларов США (значительно превышая 354,7 млрд долларов США за весь 2023 год), что на 13,6% больше, чем в 2023 году.

Таблица 2

*Доход от электронной коммерции во Вьетнаме,
млрд долларов США*

Год	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Доход	8	10,8	11,8	13,7	16,4	20,5	25

Источник: составлено автором по данным: Отчет Министерства промышленности и торговли, 2024.

Таблица 3

*Общий импортно-экспортный оборот Вьетнама в 2020–2024 гг.,
млрд долларов США*

Год	2020	2021	2022	2023	2024
Оборот	545,4	668,5	732,5	683,0	786,0

Источник: составлено автором по данным: Отчет Главного таможенного управления.

Это довольно высокие темпы роста по сравнению со многими странами региона АСЕАН и Азии. Примечательно, что структура экспортных товаров продолжает улучшаться в положительном направлении, сокращая долю сырьевого экспорта, увеличивая экспорт обработанной продукции и промышленной продукции, создавая условия для более глубокого участия вьетнамских товаров в глобальной цепочке производства и поставок. Сельскохозяйственная продукция является одной из ключевых статей экспорта в 2024 году, и эта статья также впервые достигла 62 миллиардов долларов США, увеличившись более чем на 18% по сравнению с 2023 годом, при этом 11 статей продолжают поддерживать стоимость экспортного оборота более 1 миллиарда долларов США. Экспорт в большинство рыночных регионов хорошо вырос, особенно на рынки, подписавшие соглашения о свободной торговле (ССТ) с Вьетнамом. Соединенные Штаты продолжают оставаться крупнейшим экспортным рынком Вьетнама, на долю которого приходится почти 30% общего оборота, резко увеличившись благодаря восстановлению спроса. Другие основные рынки, такие как Китай и ЕС, также сохранили положительный рост. 2024 год также является 9-м годом, когда Вьетнам зафиксировал положительное сальдо торгового баланса, которое является одним из важных компонентов, определяющих темпы роста экономики.

Ограничения экономики, которые необходимо преодолеть

1. Хотя сельскохозяйственный сектор по-прежнему является основой экономики, его рост имеет тенденцию к замедлению.

В 2024 году сельскохозяйственный сектор Вьетнама столкнулся со многими проблемами и выполнял свои задачи в сложных и напряженных условиях, включая сильное воздействие рыночных колебаний, сильную жару, засуху, штормы в Центральном нагорье и центральных регионах, засоление почв в южных провинциях и городах, ураган Яги... Таким образом, рассматривая общую картину экономики, можно ясно увидеть, что рост сельскохозяйственного, лесного и рыбного секторов ниже, чем в последние годы. Рост ВВП в сельском хозяйстве, лесном и рыбном секторах оценивается примерно в 3,3%, что ниже, чем в 2022 и 2023 годах (3,36 и 3,88 соответственно). В частности, из-за последствий обрушения шторма Яги в сентябре 2024 года рост сектора сельского хозяйства, лесного хозяйства и рыболовства в третьем квартале 2024 года составил всего 2,58%, что на 0,97 процентных пункта ниже прогнози-

руемого показателя и является самым низким показателем в третьем квартале 2020 – 2024 годов (за исключением 2021 года, на который повлияли пандемия COVID-19 и африканская чума свиней); за первые 9 месяцев 2024 года показатель вырос на 3,2%, что на 0,25 процентных пункта ниже прогнозируемого показателя и превышает показатель роста за аналогичный период 2020 года только в период 2020 – 2024 годов.

В некоторых секторах наблюдаются отрицательные темпы роста или темпы роста ниже средних, например: по всей стране собрано 1403,4 тыс. га риса, что составляет всего 95,7% от показателя аналогичного периода прошлого года; общее поголовье буйволов сократилось на 3,1% по сравнению с аналогичным периодом 2023 года; Поголовье крупного рогатого скота сократилось на 0,4%; поголовье птицы увеличилось всего на 2,9%. В лесном хозяйстве площадь вновь посаженных концентрированных лесов оценивается в 263,9 тыс. га, что всего на 2,4% больше, чем за аналогичный период прошлого года. В рыбной промышленности в 2024 году, по оценкам, производство морепродуктов увеличится всего на 2,5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, из которых производство выловленных морепродуктов увеличится всего на 0,7%, что значительно ниже общих темпов роста отрасли.

2. Экспорт и импорт в секторе прямых иностранных инвестиций (ПИИ) также демонстрируют признаки более медленного роста, чем во внутреннем секторе экономики.

Согласно прогнозам, темпы роста общего объема экспорта и импорта Вьетнама составят 15,5%, в то время как в секторе экономики с иностранными инвестициями (ПИИ) они составят всего 14,2%, а во внутреннем секторе – 18,7%. Эта тенденция отражается как на экспорте, так и на импорте. В 2024 году экспорт достигнет 14,4%, внутренний сектор – 20%, а ПИИ – 12,4%. Некоторые основные экспортные товары предприятий с прямыми иностранными инвестициями демонстрируют очень низкие темпы роста, например: телефоны и электроника – 3,2%, текстиль – 10,6%, обувь – 12,9%. Напротив, импорт отечественных предприятий также рос быстрее, чем импорт предприятий с ПИИ. Согласно Главному таможенному управлению, средний оборот импорта в 2024 году увеличился на 16,4%, из которых сектор прямых иностранных инвестиций достиг только 15,2% по сравнению с внутренним экономическим сектором в 18,5%. Предприятия прямых иностранных инвестиций в обрабаты-

ющей промышленности, такие как текстильная, обувная, электротехническая, автомобильная и мотоциклетная промышленность, часто сталкиваются с трудностями в 2024 году, особенно с трудностями, вызванными сужением международного рынка: в текстильной, швейной и обувной промышленности до 54,6% предприятий, производящих одежду; 54,7% предприятий, производящих кожу и сопутствующие изделия, и 45,6% текстильных предприятий столкнулись с трудностями из-за низкого спроса на международном рынке. Хотя в электроэнергетической и электронной промышленности наблюдается очень позитивное восстановление, наибольшая трудность для предприятий по-прежнему связана с низким спросом на международном рынке, при этом 55,1% предприятий, производящих электронное оборудование, компьютеры и оптические изделия, и 44,7% предприятий, производящих электрооборудование, сталкиваются с трудностями из-за низкого спроса на международном рынке. Аналогичным образом предприятия с прямыми иностранными инвестициями в автомобиле- и мотоцикlostроении, составляющие 40,0% предприятий автомобилестроения, сталкиваются с трудностями из-за низкого спроса на международном рынке.

3. Драйверы роста как со стороны предложения, так и со стороны спроса имеют негативные тенденции развития.

В 2024 году наблюдалось серьезное снижение драйверов роста. В частности:

а) Индекс деловой активности (PMI) снизился. В декабре 2024 года он впервые за три месяца опустился ниже 50-пунктного порога, достигнув 49,8 пункта по сравнению с 50,8 пункта в ноябре.

б) Деловая деятельность по-прежнему сталкивается со многими трудностями, темпы выхода предприятий с рынка по сравнению с выходом на рынок остаются высокими. В 2024 году в стране в целом возобновили работу почти 71 300 предприятий, что на 28,5% больше, чем за аналогичный период 2023 года. В среднем в месяц открывалось и возобновляло работу почти 19 900 предприятий. Между тем, 173 179 предприятий ушли с рынка, хотя половина из них решила временно приостановить бизнес в краткосрочной перспективе. Примечательно, что количество ликвидированных предприятий увеличилось на 19,8% по сравнению с аналогичным периодом 2023 года, присутствуя в 14/17 основных секторах бизнеса. Это предприятия, которые полностью прекратили свое существование на рынке. Для импортно-экспортных предприятий, несмотря

на многочисленные трудности во внутренней и международной экономической ситуации, рыночный спрос еще не восстановился в значительной степени, импортно-экспортные предприятия по-прежнему сталкиваются со многими трудностями в производстве и бизнесе, поиске партнеров и заказов.

в) Внутреннее потребление и государственные инвестиционные выплаты не оправдали ожиданий.

Для внутреннего потребления: общий объем розничных продаж товаров и выручка от потребительских услуг увеличилась на 8,5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, этот рост на 2,7 процентных пункта ниже среднего роста за 10 месяцев до пандемии, что отражает восстановление внутреннего потребительского спроса, но не является высоким. Между тем, доходы от услуг по размещению, питанию и напиткам; на путешествия и туризм, а также другие социальные услуги (такие как развлечения, отдых и т.д.) пришлось 22,8%, что на 1,3 процентных пункта меньше, чем за аналогичный период 2019 года (24,1%). Это отражает более экономное потребление населения (после эпидемии), хотя потребительский спрос и восстановился, он не высок по сравнению с периодом до и во время эпидемии. Структура потребления социальных услуг имеет тенденцию к постепенному снижению.

Что касается освоения капитальных средств: в отчете Министерства финансов говорится, что освоение средств государственного бюджета, запланированных на предыдущие годы, с начала года по 31 декабря 2024 года, составило более 38 605 млрд донгов, достигнув 67,38% от плана; предполагаемое освоение запланированных капитальных средств в 2024 году составило более 529 632 млрд донгов, достигнув 70,24% от плана и 77,55% от плана, установленного Премьер-министром (за тот же период 2023 года оно достигло 73,5% от плана и 81,87% от плана, установленного Премьер-министром). В 2024 году до 30 министерств, центральных агентств и 26 местных органов власти имели предполагаемый уровень освоения средств ниже среднего по стране. В частности, в отчете Министерства финансов говорится, что у населенных пунктов есть крупные планы, такие как Хошимин (на который выделено 79 263,78 млрд донгов, что составляет 11,8% от плана, выделенного премьер-министром для всей страны), но освоено только 51,08%, что существенно повлияло на общий уровень освоения средств по всей стране.

Ориентация экономического роста в 2025 году

Основы установления целевых ориентиров роста на 2025 год:

а) Прогнозы некоторых международных организаций.

б) План социально-экономического развития на 2025 год.

На 8-й сессии, 12 ноября 2024 года, 15-е Национальное собрание проголосовало за принятие резолюции о Плате социально-экономического развития на 2025 год, согласно которой основными целями являются: темпы роста валового внутреннего продукта (ВВП) около 7 – 7,5%; ВВП на душу населения около 4900 долларов США. Доля обрабатывающей промышленности в ВВП составляет около 24,1%. Средний темп роста индекса потребительских цен (ИПЦ) составляет около 4,5%. Средний темп роста производительности общественного труда составляет около 5,3 – 5,4%. Доля сельскохозяйственного труда в общей численности общественного труда достигает 25 – 26%. Доля квалифицированных рабочих достигает 70%, из которых 29 – 29,5% имеют дипломы и сертификаты. Уровень безработицы в городских районах ниже 4%. Доля бедных домохозяйств (согласно стандарту многомерной бедности) снижается более чем на 0,8 – 1%. Для достижения вышеуказанной цели в Постановлении Национальной ассамблеи четко обозначены необходимые условия: акцент на эффективной и существенной реструктуризации экономики, связанной с инновационными моделями роста, укреплением внутреннего потенциала, повышением конкурентоспособности, быстрым и устойчивым разви-

тием; содействие развитию цифровой экономики, зеленой экономики, экономики замкнутого цикла, электронной коммерции, новых отраслей и сфер, новых и эффективных бизнес-моделей; выборочное привлечение иностранных инвестиционных проектов, особенно в развивающиеся отрасли и сектора, тесно связанные с внутренним рынком и отечественными предприятиями, и более активное участие в региональных и глобальных цепочках создания стоимости.

в) информация от предприятий.

Бизнес-сообщество осознает, что существует множество рисков и проблем, которые могут повлиять на целевые показатели роста предприятий. Поэтому необходимо предпринимать стратегические шаги и внедрять соответствующие решения для стимулирования и использования возможностей, а также стабильного превышения целевых показателей. Согласно оценке Департамента управления регистрацией предприятий, соотношение предприятий, выходящих на рынок, к количеству предприятий, уходящих с рынка, хотя и увеличилось по сравнению с началом года, все еще остается низким по сравнению с пиком вспышки эпидемии во Вьетнаме (2021 – 2022). Трудности предприятий в это время связаны не только с непредсказуемыми сигналами, которые появляются все больше с мирового рынка, о трудностях внутреннего производственного сектора. Существуют также трудности, связанные с опасениями по поводу возможности сбоев, задержек или даже стагнации работы из-за изменений в фазе реструктуризации и оптимизации. В условиях многочисленных трудностей во внутренней и мировой экономике рыночный спрос еще не вос-

Таблица 4

Сводка прогнозов экономического роста Вьетнама в 2025 году

Организации	Прогнозы	Условия реализации
Всемирный банк (ВБ)	6,5%	Увеличение государственных инвестиций, улучшение строительства инфраструктуры для привлечения частных инвестиций и диверсификации торговли.
Международный валютный фонд (МВФ)	6,1%	Продолжение осторожной денежно-кредитной политики и повышение устойчивости финансовой системы, предотвращение и управление банковскими кризисами.
Азиатский банк развития (АБР)	6,6%	Более высокие, чем планируются, темпы торговой активности, уверенное восстановление обрабатывающей промышленности и экспортной переработки, стимулирование государственных инвестиций и мер налогово-бюджетной и денежно-кредитной поддержки.
Программа развития ООН (ПРООН)	6,7%	Внедрение ключевых изменений в макроэкономическую политику, включая политику создания условий для стимулирования государственных и частных инвестиций.
Банк HSBC	6,5%	Рост внутреннего и международного спроса и благоприятная конъюнктура производства и экспорта.

становился в значительной степени, вьетнамские предприятия в целом и импортно-экспортные предприятия в частности по-прежнему сталкиваются со многими трудностями в производстве и бизнесе, поиске партнеров и заказов. Таким образом, организация торговых связей, поддержка предприятий в расширении рынков сбыта, поиск заказов и партнёров крайне необходимы и важны в настоящее время.

Предлагаемый целевой показатель роста на 2025 год

Исходя из вышеизложенного, предлагается целевой показатель роста на 2025 год в размере 6,5 – 7%, при более благоприятных условиях он может достичь 7,5%. Этот показатель согласуется с позитивными прогнозами роста ВВП Вьетнама, сделанными рядом международных организаций (ВБ, ПРООН), и соответствует нижней границе Плана на 2025 год, утверждённого Национальным собранием. При благоприятных условиях верхняя граница утверждённого плана может быть достигнута, а также демонстрирует роль последнего года в достижении целевого показателя роста, установленного в пятилетнем плане на 2021 – 2025 годы. Однако этот показатель достигается при наличии позитивных решений.

Предложения ключевых решений

Во-первых, укрепление политики устойчивого развития сельского хозяйства.

Это решение направлено на устранение признаков снижения роста сельского хозяйства в 2024 году и переход к устойчивому и эффективному сельскому хозяйству. План, установленный Министерством сельского хозяйства и развития сельских районов на 2025 год: темпы роста ВВП всего сектора 3,3 – 3,4%; общий экспорт продукции сельского, лесного и рыбного хозяйства 64 – 65 млрд долларов США; уровень соответствия коммун новым сельским стандартам превышает 80%; уровень лесного покрова остается стабильным на уровне 42,02%; уровень использования чистой воды сельскими домохозяйствами в соответствии со стандартами составляет 60%. Для достижения поставленных целей сектору сельского хозяйства и развития сельских районов необходимо: а) сосредоточиться на содействии реструктуризации сектора, повышении производительности, качества сельскохозяйственной продукции, а также эффективности производства и бизнеса; б) активно развивать рынок сельскохозяйственной, лесной и рыбной продукции, укреплять сотрудничество, увязывать производство и потребление сельскохозяйственной продукции с глобальной

цепочкой создания стоимости; в) Содействовать исследованиям, передаче и применению высоких и экологически чистых технологий; эффективно внедрять.

Реализуя правительственное указание «Гибкая адаптация – Высвобождение ресурсов – Ускорение прорывов», особенно в контексте завершения пятилетнего Плана развития промышленности на 2021 – 2025 годы и резолюции 13-го съезда Национальной партии, сельскохозяйственный сектор продолжит уделять особое внимание радикальному переходу от сельскохозяйственного производства к аграрной экономике, содействуя реструктуризации сектора в сторону развития экологического, «зеленого» и циклического сельского хозяйства, связанного со строительством современных новых сельских районов... для увеличения экспорта, используя возможности соглашений о свободной торговле: EVFTA, CPTPP, для вьетнамской сельскохозяйственной продукции.

Во-вторых, эффективно внедрять решения для одновременного стимулирования экспорта как во внутреннем секторе, так и, особенно, в секторе прямых иностранных инвестиций.

В условиях высокой степени открытости экономики и большого числа отраслей, которые уже на ранней стадии интегрировались, предприятия накопили богатый опыт преодоления сложных периодов как внутри страны, так и за ее пределами. Для преодоления спада экспорта Министерству промышленности и торговли необходимо продолжать содействовать переговорам, заключению новых соглашений, принятию обязательств, развитию торговых связей и заключению соглашений о свободной торговле с потенциальными партнерами для диверсификации рынков, продукции и цепочек поставок. Для синхронной реализации вышеуказанных положений Министерство промышленности и торговли считает необходимым: а) министерства и отрасли продолжать анализировать, изменять, дополнять и совершенствовать механизмы и политику для синхронного развития промышленности и торговли от центрального до местного уровня; б) продолжать расширять и диверсифицировать экспортные рынки, ориентируясь на новые и потенциальные рынки; в) внедрять инновации и укреплять деятельность по продвижению торговли, содействовать развитию логистических услуг, тем самым снижая издержки и повышая конкурентоспособность экспортируемых товаров; г) продолжать реформировать и упрощать административные процедуры, способствуя инвестиционной, производственной

и предпринимательской деятельности; д) активно координировать выполнение работ, одновременно продвигая применение информационных технологий во всех видах деятельности.

В-третьих, продолжать устранять трудности для бизнеса.

Соответственно, необходимо оперативно устранять трудности и препятствия для бизнеса, эффективно поддерживать предприятия, испытывающие нехватку капитала, высокие цены на сырье и материалы, трудности с потреблением продукции, а также разрабатывать решения для поддержки ряда отраслей и сфер, на которые негативно влияет падение спроса на мировом рынке, таких как кожевенно-обувная, текстильная, деревообрабатывающая.

Что касается внутреннего производственного сектора, правительству необходимо поддерживать производственные секторы, способные доминировать на внутренних рынках, тем самым способствуя развитию сферы услуг, оптовой и розничной торговли в стране. Восстановление новых производств является основной движущей силой роста в 2025 году и в последующие годы. Однако также необходимо отметить, что при поддержке бизнеса необходимо учитывать текущую ситуацию с высоким уровнем безнадежной задолженности предприятий, в противном случае экономика будет постоянно находиться под угрозой долгового кризиса и медленного роста. Решение проблемы слишком высокого корпоративного долга весьма сложно, поскольку любое решение имеет свою цену. Чтобы избежать негативных последствий, как в принципе, так и, согласно опыту некоторых успешных стран, с одной стороны, необходимо содействовать ликвидации/реструктуризации проблемной задолженности предприятий на уме-

ренном уровне, приемлемом для экономики и общества. В то же время, необходимы точечные меры стимулирования и поддержки, обеспечивающие минимальный рост и позволяющие справиться с последствиями, которые может повлечь за собой эта ситуация.

В-четвертых, необходимо продолжать ускорять процесс государственных инвестиций.

Необходимо определить, что к 2025 году государственные инвестиции станут движущей силой и «спасением» экономического роста. Необходимо отказаться от идеи решения каждой задачи и каждого проекта в государственных инвестициях, а вместо этого искать синхронные решения. Правительству необходимо отдать приоритет стимулированию государственных инвестиций в проекты, находящиеся на стадии завершения, быстро вводя в эксплуатацию крупномасштабные проекты, которые могут напрямую способствовать поддержанию и расширению производственных и деловых возможностей предприятий и экономики. Необходимо ускорить процесс государственных инвестиций, чтобы способствовать повышению совокупного спроса на экономический рост. Тем самым стимулируя выход большего числа предприятий на рынок для развития производства с использованием адаптивных решений. Разблокирование потоков капитала государственных инвестиций должно начаться с решения проблем в механизмах и политике, связанных с порядком составления и оценки годовых планов государственных инвестиций, а также полномочиями по принятию решений о сроках распределения капитала; сложностей с определением цен на землю для компенсации и расчистки участков; сложностей с процедурами выдачи лицензий на ведение бизнеса предприятиям.

Список литературы

1. *HSBC* (2024), Финансовый отчет за 2024 год.
2. *МВФ* (2024), Перспективы мирового экономического развития за 2024 год.
3. *Азиатский банк развития* (АБР) (2024), Обновление прогноза за 2024 год.
4. *Всемирный банк* (ВБ) (2024), Обновление Азиатско-Тихоокеанского экономического региона.
5. 15-е Национальное собрание (2024), Резолюция № 158/2024/QН15 от 12 ноября 2023 года о Плане социально-экономи-

ческого развития до 2024 года.

6. *Главное статистическое управление* (2017-2024), Статистический ежегодник за 2016-2023 годы, Статистическое издательство.
7. *Главное статистическое управление* (2024), Отчет о социально-экономическом положении за ноябрь и 11 месяцев 2024 года.
8. *Главное статистическое управление* (2024), Обзор ценового рынка в ноябре и 11 месяцев 2024 года.

References

1. *HSBC* (2024), Financial Report for 2024.
2. *The IMF* (2024), Global Economic Development Prospects for 2024.
3. *Asian Development Bank* (ADB) (2024), Forecast update for 2024.
4. *The World Bank* (WB) (2024), The Renewal of the Asia-Pacific Economic Region.

5. 15th National Assembly (2024), Resolution № 158/2024/QH15 of November 12, 2023 on the Socio-Economic Development Plan until 2024.
6. Main Statistical Office (2017-2024), Statistical Yearbook for 2016-2023, Statistical Publishing House.
7. Main Statistical Office (2024), Report on the socio-economic situation for November and 11 months of 2024.
8. General Statistical Office (2024), Review of the price market in November and 11 months of 2024.

Информация об авторе

Нгуен Куок Хунг, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник центра российской стратегии Институт экономики РАН (г. Москва, Российская Федерация).

© Нгуен Куок Хунг, 2025.

Information about the author

Nguyen Quoc Hung, PhD in Economics, Senior Researcher at the Center for Russian Strategy, Institute of Economics, Russian Academy of Sciences (Moscow, Russian Federation).

© Nguyen Quoc Hung, 2025.

Транснациональные корпорации в топливно-энергетическом секторе: на примере Российской Федерации и Китайской Народной Республики

Мустафаев Т.Г.

Статья посвящена сравнительному анализу роли и стратегий транснациональных корпораций (ТНК) в топливно-энергетическом комплексе (ТЭК) России и Китая. Исследование подчеркивает стратегическую значимость ТЭК для обеих стран: для России он является основой экспортных доходов, а для Китая – гарантом энергетической безопасности. На примере ключевых корпораций («Роснефть», «Газпром», «Лукойл» – для России; CNPC, Sinopec, CNOOC – для Китая) выявляются принципиальные различия в их подходах. Российские ТНК фокусируются на контроле над ресурсами и преодолении санкционных ограничений, в то время как китайские реализуют стратегию «выхода вовне», активно инвестируя в зарубежные проекты и диверсифицируя импорт. Автором детально рассматривается динамика развития ТЭК двух стран по данным на 2024 год, анализируются позиции компаний в рейтинге Fortune Global 500, а также исследуются конкретные направления и проекты российско-китайского энергетического сотрудничества (такие как «Сила Сибири-2», совместные нефтеперерабатывающие предприятия и сотрудничество в области низкоуглеродных технологий). Делается вывод о взаимодополняющем характере партнерства: Китай получает стабильные поставки энергоресурсов, а Россия – инвестиции и технологии. В перспективе успех этого альянса будет зависеть от способности ТНК обеих стран адаптироваться к глобальному энергопереходу.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Мустафаев Т.Г. Транснациональные корпорации в топливно-энергетическом секторе: на примере Российской Федерации и Китайской Народной Республики // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 210–217.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Транснациональные корпорации (ТНК), топливно-энергетический комплекс (ТЭК), Россия, Китай, энергетическая безопасность, «Газпром», «Роснефть», CNPC, Sinopec, российско-китайское сотрудничество.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-210-217

Transnational corporations in the fuel and energy sector: the case of Russia and China

Mustafayev T.G.

This article provides a comparative analysis of the roles and strategies of transnational corporations (TNCs) in the fuel and energy complexes (FECs) of Russia and China. The study highlights the strategic importance of the FEC for both countries: for Russia, it is the basis of export revenues, while for China, it is the guarantor of energy security. Using key corporations (Rosneft, Gazprom, and Lukoil for Russia; CNPC, Sinopec, and CNOOC for China) as examples, fundamental differences in their approaches are revealed. Russian TNCs focus on resource control and overcoming sanctions restrictions, while Chinese TNCs are pursuing a “going global” strategy, actively investing in foreign projects and diversifying imports. The author examines in detail the dynamics of the two countries’ fuel and energy complexes as of 2024, analyzes companies’ positions in the Fortune Global 500 ranking, and examines specific areas and projects of Russian-Chinese energy cooperation (such as Power of Siberia 2, joint oil refining ventures, and cooperation in low-carbon technologies). The author concludes that the partnership is complementary: China receives stable energy supplies, while Russia receives investment and technology. The long-term success of this alliance will depend on the ability of both countries’ TNCs to adapt to the global energy transition.

FOR CITATION

Mustafayev T.G. Transnational corporations in the fuel and energy sector: the case of Russia and China. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 210–217.

APA

KEYWORDS

Transnational corporations (TNCs), fuel and energy complex (FEC), Russia, China, energy security, Gazprom, Rosneft, CNPC, Sinopec, Russian-Chinese cooperation.

ВВЕДЕНИЕ

Топливо-энергетический комплекс (ТЭК) представляет собой стратегически значимый сектор экономики России и Китая, оказывающий существенное влияние на их геополитический статус, экономическое развитие и технологическую модернизацию. В Российской Федерации ТЭК выступает в качестве фундамента экспортного потенциала, определяя значительную долю национального дохода и обеспечивая конкурентоспособность на международных рынках. В Китае данный комплекс выполняет роль гаранта энер-

гетической безопасности, что является ключевым фактором устойчивого экономического роста и социального благополучия.

Присутствие транснациональных корпораций (ТНК) в ТЭК обеих стран оказывает значительное воздействие на геополитическую динамику, технологическое развитие и экологическую политику. Взаимодействие с глобальными игроками способствует внедрению передовых технологий, повышению энергоэффективности и диверсификации энергетических ресурсов. Однако это также влечет за собой риски, связанные с зависимостью

от иностранных инвестиций и технологий, а также необходимостью соблюдения международных экологических стандартов.

В СССР уже думали о создании больших компаний, работающих в разных странах, но на практике это не получилось. Первые шаги к таким компаниям сделали через научно-производственные объединения, агропромышленные комплексы и другие структуры. Эти объединения занимались решением внутренних экономических задач и не сильно участвовали в международной торговле.

«Газпром», одна из крупнейших компаний России, хочет развивать инфраструктуру для поставок газа в Европу и некоторые страны СНГ. У «Газпрома» есть дочерние компании в разных странах, таких как Великобритания, Германия, Италия и другие. Компания участвует в международных проектах по добыче и транспортировке газа, создавая совместные предприятия с другими странами, например, Индией, Ираном и Вьетнамом.

«Лукойл», «Итера» и «Русал» также расширяют свою деятельность за границей, сохраняя управление в России. Множество российских компаний готовятся выйти на международный рынок и стать транснациональными корпорациями.

«Лукойл» – одна из самых активных российских нефтяных компаний за границей. Она занимает высокие позиции среди компаний из стран с переходной экономикой по уровню международной активности. «Лукойл» управляет проектами в Азербайджане, Казахстане и других странах, а его дочерние компании работают в странах Балтии, СНГ и Европе. Компания создает совместные предприятия за границей, участвует в международных консорциумах и покупает иностранные компании.

В последние десятилетия китайские энергетические компании стали важными игроками на мировой арене, стремясь обеспечить энергетическую безопасность страны. В 1980-е годы Китай начал реформировать государственные энергетические компании, создав крупные корпорации, такие как China National Petroleum Corporation (CNPC), China Petroleum and Chemical Corporation (Sinopec) и China National Offshore Oil Corporation (CNOOC). В конце 1990-х эти компании вышли на международные финансовые рынки, привлекая средства от зарубежных инвесторов.

Сегодня Китай стремится к тому, чтобы его энергетические компании работали не только внутри страны, но и за её пределами. CNPC, Sinopec

и CNOOC активно участвуют в международных проектах по добыче нефти и газа, что позволяет Китаю контролировать поставки энергоресурсов и влиять на мировые цены. Китай также развивает альтернативные источники энергии, такие как солнечная, ветровая и геотермальная энергетика, чтобы снизить зависимость от углеводородов.

CNPC – крупнейшая нефтяная компания Китая, занимающаяся добычей, переработкой и экспортом нефти и газа. Sinopec играет важную роль, осуществляя аналогичные операции и производя химическую продукцию, а CNOOC специализируется на морской добыче углеводородов. Однако быстрый экономический рост Китая требует увеличения энергопотребления, что делает страну зависимой от импорта нефти и газа, создавая риски в случае перебоев с поставками. Китай также обеспокоен возможностью блокирования маршрутов доставки энергоресурсов другими странами и инвестирует в энергетическую инфраструктуру своих партнёров для минимизации этих рисков.

РОССИЙСКИЕ ТНК В ТЭК

Россия играет **центральную роль** в глобальной энергетике благодаря своему мощному топливно-энергетическому комплексу (ТЭК), который составляет примерно 20% валового внутреннего продукта (ВВП) страны и приносит значительную часть экспортных доходов [1]. Ключевыми игроками в этом секторе являются транснациональные корпорации (ТНК), такие как «Газпром», «Роснефть» и «Лукойл». Эти гиганты не только доминируют на внутреннем рынке, но и входят в число ведущих мировых корпораций согласно рейтингу Fortune Global 500 2024 года, демонстрируя выдающиеся результаты, несмотря на международные вызовы.

— ПАО «Роснефть» заняла 89-е место в рейтинге, подтвердив статус крупнейшей нефтяной компании страны с долей добычи около 40%. Несмотря на санкции со стороны Запада, компания продемонстрировала стабильные финансовые результаты в национальной валюте.

— ПАО «Газпром» опустилась на 102-ю позицию, но остается ведущим газовым гигантом мирового уровня, обладающим крупнейшими запасами природного газа. Компания играет важную роль в обеспечении энергетической безопасности России и многих стран-импортеров.

— ПАО «Лукойл» заняла 182-е место в списке, показывая эффективность своей вертикально интегрированной бизнес-модели в условиях изменений на глобальных энергетических рынках.

Таблица 1

Российский ТЭК в 2024 году

Нефть		
516 млн тонн	Добыча	-2,7%
240 млн тонн	Экспорт	+2,4%
266,5 млн тонн	Переработка	-3,1%
Газ		
685 млрд м3	Добыча	+7,6%
119 млрд м3	Экспорт по ГТС	+15,6%
47,2 млрд м3	Экспорт СПГ	+4%
Уголь		
443,5 млн тонн	Добыча	+1%
196,2 млн тонн	Экспорт	-7,7%
178 млн тонн	Внутренние поставки	-1,8%

Источник: составлено автором по данным: Минэнерго за 2023 г. и информации А. Новака. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/Redhead83/c67f35f3-c17f-416c-ab4a-54354018abbe/?author=profile>.

В 2024 году Россия снизила добычу нефти и её переработку, но нарастила производство газа, угля и электроэнергии.

КИТАЙСКИЕ ТНК В ТЭК

Китайский ТЭК очень мощная отрасль производства, растущая с каждым годом, и модернизирую технологии. По состоянию на конец 2024 года, общая установленная мощность по производству

электроэнергии в Китае составила около 3,32 млрд кВт, а общий объём выработки электроэнергии 10 трлн кВт-ч, что на 5,7% больше, чем годом ранее [2]. Степень самообеспеченности Китая топливно-энергетическими ресурсами с начала года оставалась на уровне выше 80%, что свидетельствует об укреплении потенциала страны по обеспечению энергетической безопасности.

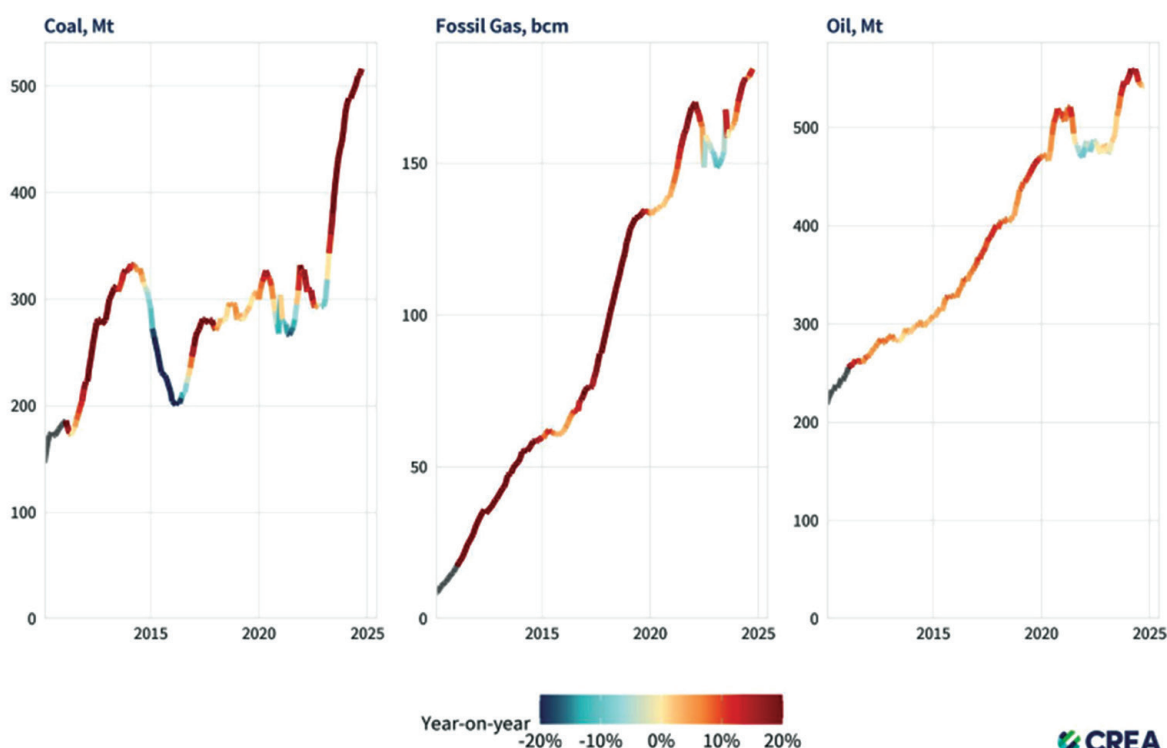


Рисунок 1. ТЭК Китая в 2024 году

Источник: составлено автором по данным: статистического агентства CREA. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://energyandcleanair.org/>

В Китае ускоренными темпами создавалась электроэнергетическая система нового типа, были построены объекты хранения энергии мощностью более 60 млн кВт. Было построено более 12 млн единиц зарядной инфраструктуры, и более 95% зон обслуживания скоростных автомагистралей в стране было охвачено сетью зарядной инфраструктуры. В июне 2024 года китайская государственная компания Dongfang Electric Corporation установила в провинции Гуандун на побережье Южно-Китайского моря самый мощный в мире ветрогенератор мощностью 18 МВт [10].

Китайские транснациональные корпорации (ТНК) в топливно-энергетическом секторе демонстрируют впечатляющие результаты на глобальной арене, существенно превосходя по ключевым показателям российские компании. Согласно рейтингу Fortune Global 500 2024 года, китайские энергетические гиганты Sinopec Group и China National Petroleum Corporation (CNPC) заняли 5-е и 6-е места соответственно, что подчеркивает их исключительную роль в мировой экономике [9].

СРАВНЕНИЕ РФ И КНР

Сравнивая ТНК России и Китая по рейтингу Fortune Global 500 2024 сложно оценить реальные преимущества и недостатки, потому что цифры разнятся в 4 раза. Следует тщательно анализировать все показатели, тенденции развития и внешние факторы.

Таблица 2

Сравнения по данным по выручке Fortune Global 500 в 2024 году

Россия	Выручка	Китай	Выручка (млрд \$)
Роснефть	107,543	SINOPEC	429,699
Газпром	100,252	CNPC	421,713
Лукойл	75,012		

Источник: составлено автором по данным: статистического агентства Fortune. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/ranking/global500/>

На первый взгляд, Китай обгоняет по развитию транснационального бизнеса в сфере ТЭК Россию на много лет вперед, однако у обеих стран есть свои проигрышные позиции. Для более глубокого анализа следует понимать сильные и слабые стороны каждого государства [8].

Транснациональные компании в энергетическом секторе Китая и России отличаются по корпоративным атрибутам, стратегическому позиционированию, техническим возможностям, моделям расширения рынка и сотрудничества.

Российские компании, такие как «Газпром», придерживаются стратегии контроля над ресурсами и используют традиционные технологии добычи энергии. В то же время китайские предприятия, такие как Национальная энергетическая инвестиционная группа, реализуют вертикальную интеграцию – от добычи угля до производства нового энергетического оборудования, стремясь построить всю производственную цепочку.

Россия обладает преимуществом в традиционных технологиях добычи, но Китай активно развивает передовые технологии, такие как «легкая фотоэлектрика», обеспечивающая эффективность выработки электроэнергии до 95% при -40 °С, и технологию хранения и транспортировки жидкого водорода, позволяющую работать при -253 °С. Китайские компании также расширяют рынок, используя модель «технология + капитал», что демонстрирует их способность реализовывать масштабные проекты, такие как строительство дальневосточной фотоэлектрической электростанции мощностью 1,6 ГВт в сотрудничестве с Россией [3].

Российские компании сталкиваются с ограничениями из-за западных санкций, что затрудняет экспорт нефти в Китай, но они продолжают ориентироваться на этот рынок. Китайские компании, напротив, активно продвигают международное сотрудничество, реализуя проекты, такие как «Евразийский энергетический интернет», который направлен на интеграцию энергосистем нескольких стран для использования взаимодополняющих возобновляемых ресурсов.

Таким образом, различия в подходах к стратегии, технологиям, расширению рынка и сотрудничеству определяют позиции транснациональных компаний в энергетическом секторе Китая и России на мировом рынке и влияют на их взаимодействие с партнёрами.

СОТРУДНИЧЕСТВО РОССИИ И КИТАЯ В ТЭК

В области топлива и энергетики китайско-российское трансграничное сотрудничество сформировало многомерную и углублённую модель взаимодействия по всей производственной цепочке. Это сотрудничество охватывает разработку нефтяных и газовых месторождений, строительство нефтеперерабатывающих и химических предприятий, эксплуатацию сетей автозаправочных станций, транспортировку и переработку нефти, а также совместные исследования в области низкоуглеродных технологий.

Например, PetroChina сотрудничает с «Роснефтью» в разработке нефтяных и газовых месторождений. Также китайская компания участвует в строительстве российских нефтеперерабатывающих и химических предприятий и эксплуатации сетей автозаправочных станций. Проект «Комплекс по хранению, транспортировке и переработке нефти на границе Амур – Хэйхэ», реализуемый частными предприятиями, создал новую модель трансграничного сотрудничества, охватывающую добычу, переработку нефти и трансграничную трубопроводную транспортировку нефти. Годовая мощность переработки составляет 6 миллионов тонн сырой нефти, а предполагаемый годовой доход от продаж – 35,6 миллиарда юаней [4].

Ещё одним примером сотрудничества является проект строительства газопровода «Сила Сибири-2», по которому через Монголию ежегодно транспортируется 50 миллиардов кубометров газа. Срок действия контракта составляет 30 лет, что снижает зависимость Китая от импорта сжиженного природного газа (СПГ) и стабилизирует российский экспортный рынок.

Кроме того, компания China Huadian построила теплоэлектростанцию в Ярославле, которая вырабатывает 3,02 миллиарда киловатт-часов электроэнергии в год. Это составляет 48% от общего объёма потребления электроэнергии в стране. Станция использует китайские технические стандарты для сокращения потребления природного газа на 25% [5].

Китай и Россия также подписали «Меморандум о сотрудничестве в области низкоуглеродных энергетических технологий». Основное внимание в нём уделяется улавливанию углерода (CCU), цепочке производства водородной энергии и интеллектуальным сетям. Стороны планируют создать совместные лаборатории и обмениваться

патентами с целью освоения 15% мировых низкоуглеродных технологий к 2030 году [6].

Инновационная модель сотрудничества также включает обмен технологиями: Россия предоставляет решения для хранения нефти на месторождениях, а Китай – технологию заливания углекислым газом. Россия сочетает дешёвый электролитический водород с китайскими сценариями применения топливных элементов.

Экономика двойного цикла также играет важную роль в этом сотрудничестве. Россия полагается на доходы от экспорта энергоносителей, на долю которых приходится 45% её финансов, а Китаю необходимо импортировать энергоносители для поддержания экономического роста, так как его зависимость от нефти составляет 72%. Это формирует взаимодополняемость и способствует углублению сотрудничества между двумя странами в области топлива и энергетики [7].

Если подводить итог сравнения, то можно сделать краткую таблицу, которая наглядно показывает ключевые различия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Транснациональные корпорации играют важную роль в топливно-энергетическом секторе Российской Федерации и Китайской Народной Республики. Однако их значимость и воздействие определяются различными экономическими и политическими стратегиями. В Китае ТНК служат инструментом для расширения глобального присутствия и обеспечения энергетической безопасности, при этом государство сохраняет значительное влияние посредством регулирования и поддержки частного сектора. В России транснациональные компании играют ключевую роль в модернизации топливно-энергетического комплекса и преодолении геополитических вызовов, при этом стратегически значимые активы остаются под контролем государства.

Таблица 3

Сравнительная характеристика роли ТНК в ТЭК России и Китая

Аспект	Китай	Россия
Основные ТНК	CNPC, CNOOC, Sinopec	"Роснефть", "Газпром", "Лукойл"
Стратегия	"Выход вовне" – инвестиции за рубежом	Привлечение иностранных ТНК в добычу и логистику
Приоритеты	Диверсификация импорта, развитие ВИЭ	Технологическая модернизация, обход санкций
Государственная роль	Частное финансирование (76,11%) при государственном регулировании	Государственное финансирование и контроль

Источник: составлено автором по данным Составлено автором на основе проанализированной информации.

В будущем энергетическое сотрудничество между Россией и Китаем будет укрепляться, основываясь на взаимодополняющих интересах: Китай заинтересован в стабильных поставках энергоресурсов, а Россия – в инвестициях и инновационных технологиях. Успешность этого партнерства будет зависеть от способности обеих стран адаптироваться к глобальным из-

менениям в энергетическом секторе, включая снижение зависимости от углеводородных ресурсов и развитие возобновляемых источников энергии. Транснациональные корпорации продолжают оставаться ключевыми участниками данного процесса, способствуя формированию новой конфигурации мировой энергетической системы.

Список литературы

1. Доля ТЭК в ВВП России составляет около 20% – Интернет-портал сообщества ТЭК. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://energyland.info/analytic-show-254426> (дата обращения: 20.10.2025).
2. В 2024 году степень самообеспеченности Китая топливно-энергетическими ресурсами оставалась на уровне выше 80 проц. – Синьхуа новости. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://russian.news.cn/20241216/2feb46a0d5b94a0a975b87d3cb7393cb/c.html> (дата обращения: 20.10.2025).
3. Обратная сторона «безграничной» дружбы: Россия жалуется, почему Китай может снизить цены на нефть? 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1839854860481309942&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 20.10.2025).
4. Частные предприятия являются пионерами новой модели трансграничного энергетического сотрудничества – Weixin. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://mp.weixin.qq.com/s?_biz=MzA4MDM0MTExOQ==&mid=200480255&idx=3&sn=926cf781b02f96ebfd7b09c1b068fbad&chksm=11a204ef26d58df9a4fe35ab0e8fc9a63ff67815e239091c5fd9b466a1cc0e0945905e39c5&scene=27 (дата обращения: 20.10.2025).
5. Интерпретация китайско-российского Меморандума о взаимопонимании по сотрудничеству в области низкоуглеродных энергетических технологий – Вань Сянцзюнь | Международная академия наук. 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1842658273577737980&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 20.10.2025).
6. Толкование китайско-российского «Меморандума о взаимопонимании по сотрудничеству в области низкоуглеродных энергетических технологий» – Ван Сянцзюнь | Организация Международной академии наук. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1842658273577737980&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 20.10.2025).
7. На берегах реки Волга – China Huadian создает модель китайско-российского энергетического сотрудничества. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.chinapower.org.cn/detail/445482.html> (дата обращения: 20.10.2025).
8. Российские транснациональные корпорации, их роль и значение в современной мировой экономике. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zaochchnik-com.com/spravochnik/ekonomika/mirovaja-ekonomika-i-mezhdunarodnye-ekonomicheskie/rossijskie-transnatsionalnye-korporatsii/> (дата обращения: 20.10.2025).
9. Нефтяная и нефтеперерабатывающая промышленность Китая. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cdu.ru/tek_russia/articles/1/725/ (дата обращения: 22.10.2025).
10. Дударев, Г. Н., Харчилава, Д. Х. Государственное регулирование топливно-энергетического комплекса в Китае // Научное обозрение. Экономические науки. – 2024. – № 3. – С. 12-16. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=1145> (дата обращения: 22.10.2025).

References

1. The share of the fuel and energy complex in Russia's GDP is about 20% – The Internet portal of the fuel and energy complex community. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://energyland.info/analytic-show-254426> (access date: 10/20/2025).
2. In 2024, China's self-sufficiency in fuel and energy resources remained above 80 percent. – Xinhua News. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://russian.news.cn/20241216/2feb46a0d5b94a0a975b87d3cb7393cb/c.html> (access date: 10/20/2025).
3. The flip side of "boundless" friendship: Russia complains why China can lower oil prices? 2025. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1839854860481309942&wfr=spider&for=pc> (access date: 10/20/2025).
4. Private enterprises are pioneers of a new model of cross-border energy cooperation – Weixin. – [Electronic resource]. – Access mode: https://mp.weixin.qq.com/s?_biz=MzA4MDM0MTExOQ==&mid=200480255&idx=3&sn=926cf781b02f96ebfd7b09c1b068fbad&chksm=11a204ef26d58df9a4fe35ab0e8fc9a63ff67815e239091c5fd9b466a1cc0e0945905e39c5&scene=27 (access date: 10/20/2025).
5. Interpretation of the Sino-Russian Memorandum of Understanding on Cooperation in the field of Low-carbon energy technologies – Wan Xiangjun | International Academy of Sciences. 2025. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1842658273577737980&wfr=spider&for=pc> (access date: 10/20/2025).
6. Interpretation of the Sino-Russian "Memorandum of Understanding on cooperation in the field of low-carbon energy technologies" – Wang Xiangjun | Organization of the International Academy of Sciences. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1842658273577737980&wfr=spider&for=pc> (access date: 10/20/2025).
7. On the banks of the Volga River, China Huadian creates a model of Sino-Russian energy cooperation. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.chinapower.org.cn/detail/445482.html> (access date: 10/20/2025).
8. Russian multinational corporations, their role and importance in the modern global economy. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://zaochchnik-com.com/spravochnik/ekonomika/mirovaja-ekonomika-i-mezhdunarodnye-ekonomicheskie/rossijskie-transnatsionalnye-korporatsii/> (access date: 10/20/2025).

9. *China's oil and refining industry*. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.cdu.ru/tek_russia/articles/1/725/ (access date: 10/22/2025).
10. *Dudarev, G. N., Kharchilava, D. H.* State regulation of the fuel and energy complex in China // Scientific Review. Economic sciences. – 2024. – № 3. – Pp. 12-16. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=1145> (access date: 10/22/2025).

Информация об авторе

Мустафаев Т.Г., аспирант Базовой кафедры Транснефти Московского государственного института международных отношений (университет) МИД Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Мустафаев Т.Г., 2025.

Information about the author

Mustafayev T.G., postgraduate student of the Transneft Basic Department at the Moscow State Institute of International Relations (University) The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Mustafayev T.G., 2025.

Влияние отрицательных прогнозных показателей народонаселения Румынии на национальную экономику в период с 2025 по 2059 год

Лукиан В.

Представленный в статье анализ обозначает сценарные траектории развития демографических показателей Румынии в прогнозном временном интервале, а именно в период с 2025 по 2059 годы. Использован комплексный подход, сочетающий анализ отчетов и статистических данных Отдела народонаселения ООН, Евростат, Национального института статистики Румынии вплоть до 2059 года, обзоры научной литературы и мнения международных и ведущих румынских экспертов-демографов и социологов, что позволило выявить ключевые факторы, определяющие критический характер сокращения населения Румынии. Установлено, что численность постоянного населения Румынии, согласно прогнозам, ожидается в период с 2025 по 2059 год – на 4,13 миллиона. Однако, вклад естественной убыли населения и отрицательной внешней миграции в прогнозный период существенно различается. Если в период с 1990 по 2025 год убыль населения Румынии составляла почти две трети от отрицательной чистой внешней миграции, то в период с 2025 по 2059 годов естественная убыль составит 82% от общей численности населения Румынии. В статье рассматривается ряд последствий для будущего экономического развития Румынии.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Лукиан В. Влияние отрицательных прогнозных показателей народонаселения Румынии на национальную экономику в период с 2025 по 2059 год // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 218–225.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Европейский Союз, Румыния, демографическая проблема, депопуляция, иммиграция, эмиграция, прирост населения, сокращение численности населения, естественная убыль, внешняя миграция.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-218-225

Influence on national economy of negative dynamics of Romania population in period from 2025 to 2059

Luchian V.

The analysis also indicates scenario forecasts for the development of the Romanian population in the period from 2025 to 2059. An integrated approach was used, combining statistical data analysis, a review of scientific literature, reports of the United Nations Population Division, Eurostat, National Institute of Statistics of Romania and the opinions of international and Romanian experts up to 2059, which made it possible to identify the key factors determining the critical nature of the decline in the national population of this country. It was found that the permanent population of the country to be expected in the period from 2025 till 2059 – by 4.13 million. However, the contribution of natural population declines and negative external migration in these two periods differs significantly. If in the period from 1990 to 2024 the population decline accounted for almost two-thirds of the negative net external migration, then in the period from 2025 to 2059 the natural decline will amount to 80% of the total. Some implications for Romania's future economic development are also discussed. The final part presents the changes that will occur in the coming decades and the catastrophic degree of Romania's depopulation.

FOR CITATION

Luchian V. Influence on national economy of negative dynamics of Romania population in period from 2025 to 2059. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 218–225.

APA

KEYWORDS

European Union, Romania, demographic problem, depopulation, immigration, emigration, population growth, population decline, natural decline, external migration.

ИСТОЧНИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ: статистические данные и исследования Национального института статистики Румынии основанные на переписи населения; текущая демографическая статистика административно-территориальных делений Румынии, основанная на данных, собранных с помощью демографических статистических бюллетеней, заполняемых органами записи актов гражданского состояния, содержащих данные о новорожденных, умерших, браках и разводах; эконометрическая модель, основанная на методах мелкомасштабной оценки, для определения

численности эмигрантов¹; годовые ряды миграционных потоков (начиная с 2024 по 2059 год); в качестве референтных значений (бенчмарка) была использована «зеркальная» статистика международной миграции из базы данных Евростата; статистика международной миграции в рамках ряда государств ЕС – основные реципиенты румынских граждан; источники органов административно-территориальных делений Румынии; научные статьи и отчеты, написанные ведущими

¹ Население Румынии, сменившее место постоянного жительства на другие страны.

румынскими и иностранными авторами по фокусной проблематике.

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ – изучить количественные и качественные характеристики населения Румынии, выявить закономерности его изменения во времени, а также проанализировать причины, влияющие на эти изменения; проанализировать статистические выборки рождаемости, смертности и миграции и их влияние на будущие изменения численности и состава населения Румынии; выявить закономерности и тенденции, а также основные факторы, влияющие на отрицательные демографические процессы в Румынии и ее активную депопуляцию; определить сценарные прогнозы будущих изменений населения Румынии по мнению Отдела народонаселения ООН, Евростат и Национального института статистики Румынии.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ: 1) полученные результаты анализа представлены в графической и табличной интерпретации; 2) для оценки демографических показателей Румынии использовались статистические методы; 3) сравнительный анализ и сопоставление по разным годам и временным периодам; 4) методические критерии соразмерности и пропорциональной сопоставимости; 5) систематизация научных знаний.

В анализе использованы и оценочные данные, так как это единственный способ построить

статистическую структуру, способную заполнить существующий пробел и дать возможность сформировать статистическую картину сложной демографической ситуации в Румынии после 2025 года.

РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА И ОБСУЖДЕНИЕ

В мировой профильной практике прогресс в разработке и представлении демографических прогнозов стал впечатляющим как с точки зрения методологических и технических разработок, так и количества стран, включенных в прогнозы, разработанных сценарных моделей, уровня детализации, подходов, форматов представления и доступа к данным [2]. Данные за последующие 35 лет, представленные в таблице 1, взяты из пересмотренного 28-го издания «Перспективы мирового народонаселения» за 2024 год, подготовленного Отделом народонаселения ООН [7].

Таблицы в разделе «Оценки на 1950–2023 годы», опубликованные в пересмотренном издании 2024 года, нельзя недооценивать, так как они включают 55 демографических показателей. Из вариантов, представленных в отчете и обозначенных в анализе, был избран «средний» вариант, считающийся наиболее реалистичным.

Экономическое, социальное и культурное развитие, медицинские услуги, окружающая среда и политический контекст, как основные оправданные детерминанты демографических явлений, непредсказуемы в долгосрочной перспективе.

Таблица 1

*Структура убыли населения, проживающего в Румынии, в период с 2025 по 2059 гг.
Естественный прирост и чистая внешняя миграция, тыс. человек*

Временные периоды	Естественная убыль	Чистая внешняя миграция с изменением места жительства		Общее уменьшение
Численность населения на начало 2025 г. – 18 962 тыс. чел.				
2025-2034	-836	-274		-1110
2035-2044	-919	-254		-1173
2045-2054	-974	-225		-1199
2055-2059	-539	-107		-646
2025-2059	-3268	-861		-4128
Численность населения на конец 2059 г. – 14 834 тыс. чел.				
Разница между численностью населения на начало 2025 года и конец 2059 года – 4 128 тыс. чел.				
Разница между численностью населения на начало 1990 года и на конец 2059 года – 8 277 тыс. чел.				
Гипотезы				
	Суммарный коэффициент рождаемости, детей на 1 женщину	Ожидаемая продолжительность жизни – лет		Отрицательная чистая внешняя миграция, тыс. человек
		Мужчины	Женщины	
2025	1,71	72,7	79,8	29
2059	1,68	78,9	84,1	20
2025-2059				861

Источник: составлено автором по данным: материалам 28-го издания «Перспективы мирового народонаселения» за 2024 год, подготовленного Отделом народонаселения ООН – United Nations: The 2024 Revision of World Population Prospects. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://population.un.org/wpp/>

С другой стороны, в условиях непрерывного сокращения на протяжении последних 35 лет численности населения Румынии, были выявлены прямые взаимозависимости между причинами миграции населения []. Именно это подчеркивают проанализированные прогнозы Отдела народонаселения ООН в случае Румынии. По данным профильного подразделения ООН убыль постоянного населения Румынии в последующие 35 лет не отличается по масштабам от убыли в период с 1990 по 2025 годы, а именно 4,13 млн против 4,25 млн человек [7].

Однако вклад этих двух показателей в убыль существенно разнится, при этом отрицательная внешняя миграция явно вторична по отношению к естественной убыли. Предполагается, что миграция снизит отрицательную динамику по сравнению с ранее проанализированным периодом. Данная динамика по-прежнему останется значительной, а именно 0,9 тыс. человек, но не 2,6 млн человек, как фиксировали в предыдущие 35 лет.

Естественная убыль примет труднопредсказуемые масштабы, достигнув почти 1 млн жителей в период с 2035 по 2044 годы. В период с 2045 по 2054 годы этот показатель приблизится к значению 3,3 млн человек. Численность постоянного населения Румынии к концу 2059 года достигнет 14,84 млн жителей. Сокращение по сравнению с началом 2025 года составит 4,1 млн жителей, а по сравнению с началом 1990 года – 8,3 млн жителей [3].

На рисунке 1 представлена динамика численности населения Румынии, по 6 вариантам пересмотренных Отделом народонаселения ООН за период с 2025 по 2059 годы.

Обозначены результаты наиболее вероятных сценариев на начало 2025 года. Данные сценарные прогнозы пронумерованы от 1 до 6. Также, представлены допущения об ожидаемой продолжительности жизни при рождении и об отрицательной чистой миграции. Данные сценарии включены только в четыре варианта, а именно

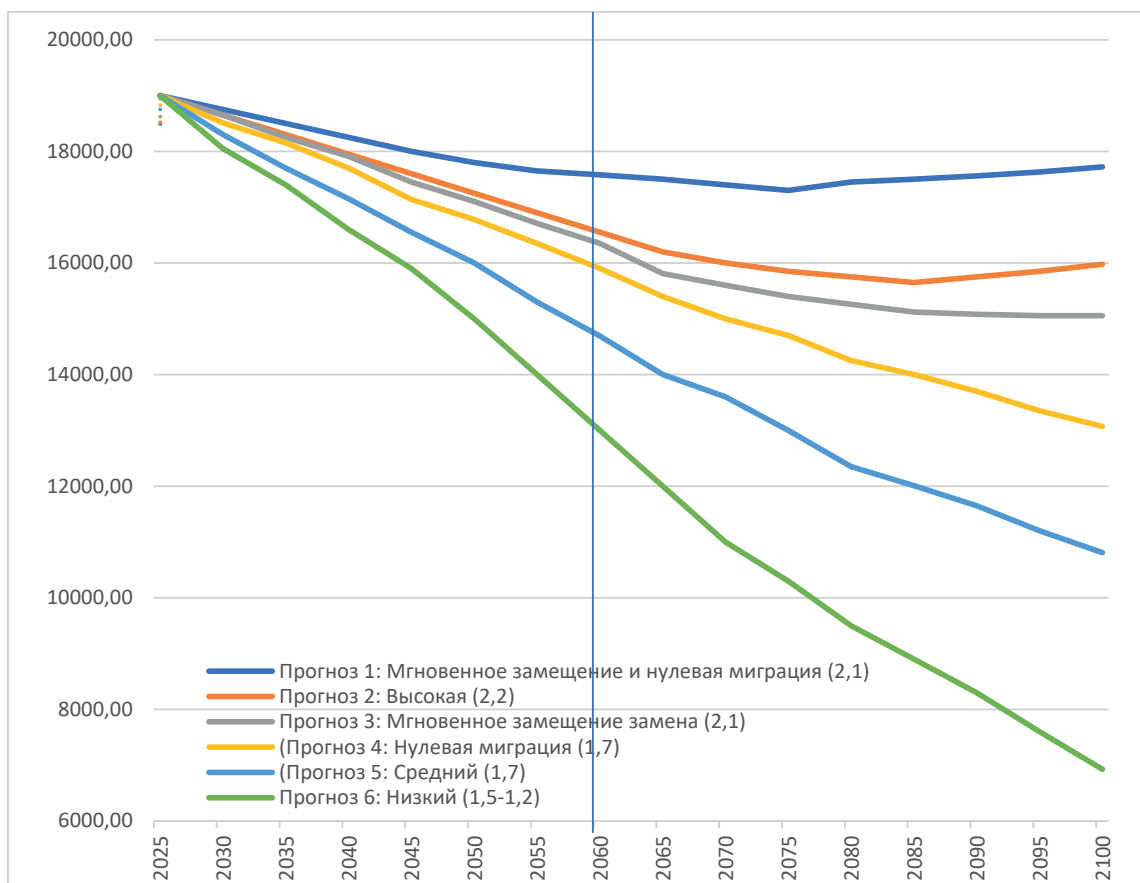


Рисунок 1. Динамика численности населения Румынии, по 6 вариантам сценарных прогнозов Отдела народонаселения ООН, в период с 2025 по 2059 гг., тыс. жителей

Источник: составлено автором по данным United Nations: The 2024 Revision of World Population Prospects. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://population.un.org/wpp/>

в 2, 3, 5 и 6. Так, в соответствии с рисунком 1, население Румынии на конец 2059 года достигнет следующих значений: сценарий 1 – 17 222 тыс. человек; сценарий 2 – 15 976 тыс. человек; сценарий 3 – 13 073 тыс. человек; сценарий 4 – 10 810 тыс. человек; сценарий 5 – 10 810 тыс. человек; сценарий 6 – 6 927 тыс. человек [7].

Ожидаемая продолжительность жизни в Румынии увеличится с 72,6 лет в 2024 году до 78,9 лет у мужчин в 2059 году и с 79,7 до 84,1 лет у женщин. Отрицательный сальдо миграции в период с 2025 по 2059 годы составит около 861 тыс. человек [3].

Предположения об общем коэффициенте рождаемости за весь период с 2025 по 2059 годы дифференцирован с учетом возможных изменений демографического явления, которое крайне сложно поддается определению и обладает высокой степенью долгосрочной непредсказуемости.

Значения коэффициента рождаемости указаны на графике в скобках рядом с названиями вариантов как единый уровень или диапазон значений.

Эта динамика призвана продемонстрировать, насколько сильно может сократиться численность населения Румынии при крайне низких значениях среднего числа детей на 1 женщину.

Для лучшей оценки гипотез ООН считаем, что могут быть полезны и значения суммарного коэффициента рождаемости, за последние годы представленные Национальным институтом статистики Румынии².

Представлены 4 гипотезы, обозначенные на рисунке 2, с существенно различающимися значениями. Обозначено допущение, что в отличие от смертности, которая не меняется с течением времени, рождаемость имеет наибольшую предрасположенность к росту в зависимости от существенных изменений в экономическом, социальном, культурном и политическом контексте Румынии.

В 2 вариантах общий коэффициент рождаемости будет иметь стабильные значения с течением времени: а) 1,7 ребенка на 1 женщину в варианте «Средний» и очень близкий к 2,1 ребенка в варианте «Мгновенное замещение»; б) уровень 2,1 обеспечивает замещение поколений с течением времени; в) вариант «Низкий» с 1,46 ребенка на 1 женщину в 2025 году, со снижением до 1,4 в 2034 году и последующей регрессией в оставшиеся

годы до 1,19, 1,18 и 1,17 ребенка на 1 женщину³; г) «Высокий» уровень, начинается с 1,96 ребенка на 1 женщину, повышается до 2,2 в 2034 году и продолжается по чрезвычайно медленной кривой, достигая 2,17 ребенка на 1 женщину к концу века⁴ [3].

Свои прогнозные сценарии до 2060 года были представлены и Национальным институтом статистики Румынии. Данный институт рассматривает несколько сценариев. Наиболее вероятным является «промежуточный», расположенный между «постоянным», «оптимистичным», «средним» и «пессимистичным».

«Постоянный вариант» представляет собой базовый вариант, позволяющий сравнивать результаты, полученные при сохранении показателей рождаемости, продолжительности жизни и чистой миграции, зарегистрированных в каждом уезде Румынии. В случае «постоянного варианта» численность населения Румынии достигнет 11,12 млн человек к 2060 году. В «оптимистичном варианте», согласно национальному прогнозу, к 2060 году численность населения Румынии составит 16,32 млн человек, а в «пессимистичном» – 12,57 млн человек. «Средний вариант», представляет собой наиболее вероятный прогноз динамики численности населения, согласно которому к 2060 году численность постоянного населения Румынии составит 13,81 млн человек. В «промежуточном варианте» численность постоянного населения к 2060 году оценивается в 15,48 млн человек [5].

Во всех представленных Национальным институтом статистики Румынии прогнозных моделях численность постоянного населения Румынии сократится от 3,63 млн человек (оптимистичный вариант) до 12,1 млн человек (пессимистичный вариант).

К выводам, к которым приходят представители Национального института статистики Румынии, значатся также следующие заключения. Наибольшее сокращение численности постоянного населения к 2060 году произойдет в Бухаресте и уезде Прахова (столичная агломерация): -464 300 и -320 300 человек соответственно. В 2060 году Бухарест по-прежнему будет иметь самую большую численность населения (1,38 млн человек), за ним следует уезд Яссы (население которого сократится

3 Отсылками для аналогичного уровня, близкого к 1 ребенку на 1 женщину, также могут служить значения, зафиксированные в 2022 году в других странах ЕС, на пример: 1,1 на Мальте, 1,2 в Испании и Италии, 1,3 в Греции, Люксембурге, Польше и Финляндии [31].

4 Коэффициент рождаемости в этом варианте превышает уровень воспроизводства поколений. Так, 2,1 ребенка обеспечивают стабильное состояние численности румынского населения.

2 Baza de date online TEMPO – Populație: 1990-2056. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tempo-online.gov.ro/@@> [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table> (дата обращения: 02.07.2025).

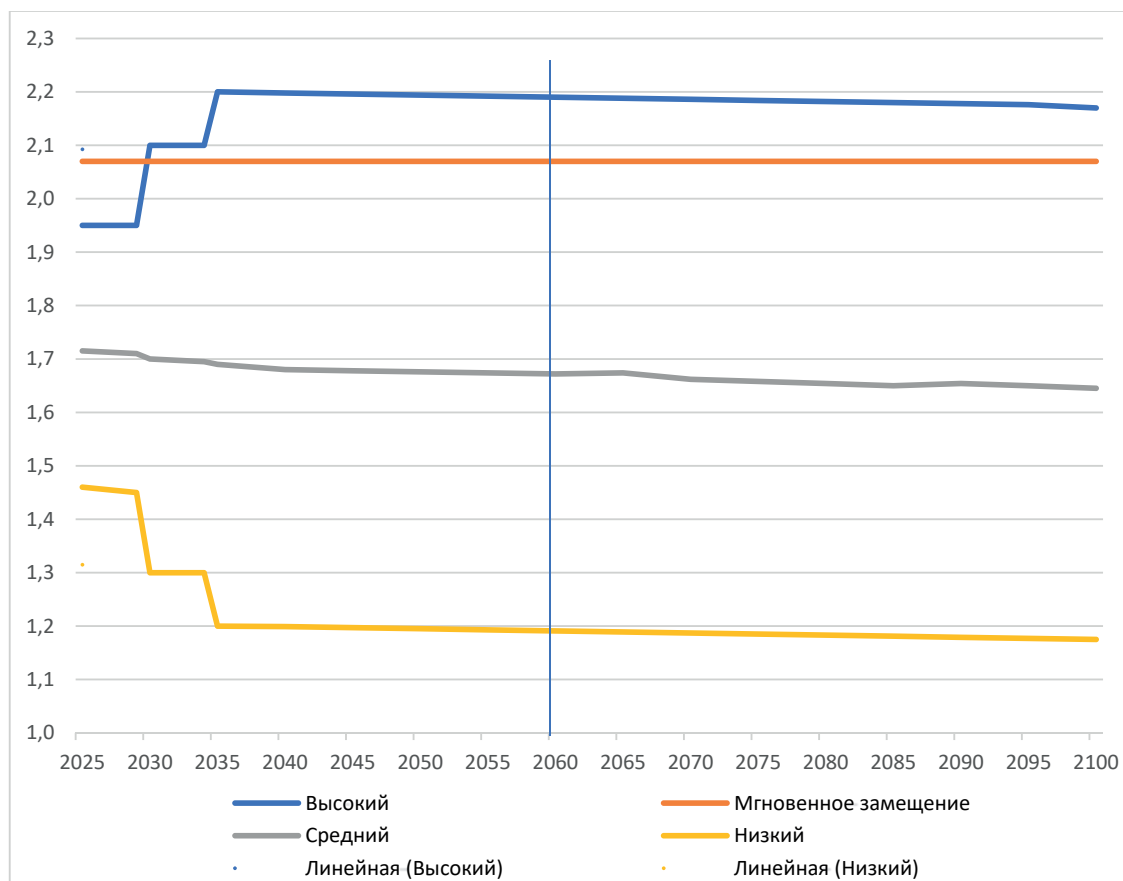


Рисунок 2. Прогноз коэффициента рождаемости в Румынии, количество детей на 1 женщину

Источник: составлено автором по данным United Nations: The 2024 Revision of World Population Prospects. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://population.un.org/wpp/>

до 728 700 человек к 2060 году). Сокращение населения на уровне румынских уездов, согласно среднему (наиболее вероятному) прогнозу, будет колебаться от -61,3% (Телеорман) до -7,5% (Яссы). В Тулче будет зарегистрировано сокращение населения примерно на 97 800 человек, и данный уезд по-прежнему останется наименее населенным.

В гендерном разрезе, согласно «среднему прогнозируемому варианту», численность мужского населения сократится на -31,4% в 2060 году, а женского – на -29,6%. Наименьшая убыль женского населения будет зарегистрирована в уездах Клуж, Яссы, Сибиу и Тимиш (менее -10,0%), а уезд Яссы зарегистрирует единственное снижение мужского населения, менее 10% (-6,1%). Наибольшее снижение как женского, так и мужского населения будет зафиксировано в уездах Телеорман (-60,0% женского населения и -62,6% мужского) и Олт (-56,7% женского населения и -60,2% мужского). Доля женского населения значительно сократится к 2060 году в уездах Джурджу, Яссы, Сэладж,

Тулча и Васлуй и составит менее 50,1% от общей численности постоянного населения. Наибольшая доля женского населения (более 53,3%) будет зарегистрирована в уездах Долж, Горж и муниципии Бухарест.

В среднем, численность взрослого населения Румынии к 2060 году составит 7 920 400 человек (на 5 418 200 человек меньше, чем в 2015 году), а ее доля сократится с 67,3% (2015 год) до 57,4%. Численность населения в возрасте 15–64 лет сократится во всех уездах Румынии, за исключением уезда Илфов (столичная агломерация).

В 2060 году численность взрослого населения составит около 400 000 человек. К 2060 году более выраженное сокращение численности населения трудоспособного возраста ожидается в уездах на юге Румынии: Горж (-67,9%), Телеорман (-65,7%), Брэила (-63,3%) и Вылча (-62,7%). Западный ареал (724 924 чел.) и Юго-Западная Олтения (541 800 человек) по-прежнему будут входить и в 2060 году в группу с наименьшей

численностью трудоспособного населения. В то время как Северо-Восточный, Северо-Западный ареал и Столичная агломерация «Бухарест-Илфов» останутся на противоположном (положительном) полюсе. Если в 2024 году в уездах Илфов, Тимиш и муниципии Бухарест доля взрослого постоянного населения составляла более 70,4% от общей численности населения, то в 2060 году ожидается, что только в уездах Яссы и Илфов доля населения в возрасте 15-64 лет составит более 60,2% от общей численности населения (в Яссах – 65,2%, в Илфове – 60,2%) [4].

Процесс демографического старения, однако, продолжится с разной интенсивностью во всех уездах Румынии. Ожидается непрерывный рост численности постоянного населения в возрасте 65 лет и старше. Доля пожилого населения в общей численности постоянного населения увеличится до 29,7%, а доля молодежи сократится до 12,9%.

Данный процесс приведет к усилению демографического старения населения Румынии. Если индекс старения в 2024 году составил 111 пожилых людей на 100 молодых людей, то к 2060 году он составит 231 пожилых человек на 100 молодых людей. Округ Горж и муниципалитет Бухареста в 2060 году станут наиболее «старыми» административно-территориальными делениями Румынии с долей более 38,7% от общей прогнозируемой численности населения.

В среднем варианте к 2060 году в 18 уездах будет зарегистрирована доля более 40% постоянного населения в возрасте 80 лет и старше (Арджеш, Ботошани, Брэила, Бузэу, Кэлэраш, Галац, Горж, Хунедоара, Яломица, Нямц, Мехединци, Олт, Прахова, Салай, Телеорман, Тулча, Васлуй и Вылча). Только в уездах Клуж, Илфов, Тимиш и муниципии Бухарест к 2060 году доля населения в возрасте 80 лет и старше будет ниже 30%. Самая низкая доля постоянного населения в возрасте 80 лет и старше зафиксирована в уезде Сату-Маре (19,4%), а самая высокая – в уезде Ботошань (27,9%).

В перспективе к 2060 году численность постоянного населения в возрасте 80 лет и старше увеличится на 608 000 человек в среднем сценарии. Среди постоянного населения в возрасте 65 лет и старше доля населения в возрасте 80 лет и старше увеличится до 35,1% в среднем сценарии и до 37,1% в промежуточном сценарии [6].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Демографическая траектория Румынии в период с 2025 по 2059 годы демонстрирует системный кризис воспроизводства населения,

усиленный структурными экономическими и социальными противоречиями. Сочетание низкой рождаемости, массовой эмиграции и старения населения формирует устойчивый тренд депопуляции, который без комплексных мер государственной политики может стать необратимым.

Несмотря на достижения в области экономического роста и интеграции в европейские структуры, страна сталкивается с демографическим вызовом, способным подорвать социальную стабильность и перспективы устойчивого развития.

Современная демографическая ситуация в Румынии отражает сложные и многомерные процессы, в которых переплетаются социальные, экономические, политические и культурные факторы. Страна переживает затяжной демографический спад, сопровождаемый снижением рождаемости, старением населения и масштабной эмиграцией своих трудоспособных граждан. Данные тенденции приобретают устойчивый характер и оказывают глубокое влияние на ее экономическое развитие и социальную структуру государства, что требует комплексного анализа и формирования стратегических мер демографической политики.

Старение населения сопровождается ростом доли лиц старше 65 лет, что приводит к увеличению демографической нагрузки на трудоспособное население. Такая ситуация создает предпосылки для устойчивого сокращения.

Проблема идентичности второго поколения румынских эмигрантов, рожденных в диаспорах, приобретает особую актуальность, поскольку дети, выросшие вне Румынии, утрачивают культурную и языковую связь с исторической родиной, что в перспективе создаст риски для их национальной самоидентификации. Демографический спад оказывает существенное влияние на рынок труда, пенсионную систему и социально-экономическую устойчивость государства. Сокращение численности трудоспособного населения приводит к снижению потенциала экономического роста, дефициту квалифицированных кадров и усилению территориальных дисбалансов между урбанизированными и депрессивными сельскими регионами Румынии.

Рост доли пожилых работников требует адаптации пенсионной системы и формирования программ «активного долголетия». Парадоксальная тенденция сокращения числа пенсионеров при увеличении доли пожилого населения объясняется структурными изменениями в занятости, отсроченным выходом на пенсию и неформальной

трудовой активностью за рубежом. Рынок труда демонстрирует признаки структурного дефицита, особенно в производственных и технических профессиях, что вынуждает работодателей привлекать иностранных работников для компенсации дефицита кадров.

Для преодоления нарастающих демографических проблем необходим системный и междисциплинарный подход к формированию государственной политики. Основные направления, на наш взгляд, должны включать стимулирование рождаемости, поддержку семей с детьми, развитие программ профессиональной переподготовки,

а также активное вовлечение пожилых граждан в экономическую деятельность. Повышение рождаемости невозможно без комплексной социальной поддержки, включающей обеспечение доступного жилья, развитие системы дошкольного образования и гибких форм занятости для родителей.

Долгосрочная стратегия должна быть направлена на достижение межпоколенческого равновесия и устойчивого развития румынского человеческого капитала и особое внимание следует уделить созданию благоприятных условий для возвращения эмигрантов и привлечения квалифицированной иностранной рабочей силы.

Список литературы

1. Ангелаш, К. Румыния 2023. Экономическое состояние после 33 лет свободного рынка. – Editura Economic, Бухарест, 2023.
2. Ангелаш, К., Ангел, М. Г., Иаков и др. Теоретическая и экономическая статистика // Концепции и тематические исследования. – Editura Economic, Бухарест, 2020.
3. Гетэу, В. Место населения в Национальной стратегии экономического и социального развития Румынии // Румынский статистический журнал дополнение, Национальный статистический институт. Supplement. – 2024. – № 4. – С. 34-47. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.contributors.ro/locul-popula%C8%9Biei-intr-o-strategie-na%C8%9Bionala-de-dezvoltare-economica-%C8%99i-sociala-a-romaniei/>
4. Национальная статистическая комиссия, статистический ежегодник Румынии. – 1990-2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://insse.ro/cms/ro/content/anuarul-statistic-al-rom%C3%A2niei>.
5. Национальный статистический институт. Демографический ежегодник Румынии. – 1990-2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/anuarul_demografic_al_romaniei_2024_1.pdf.
6. Национальный статистический институт. Рабочая сила в Румынии: занятость и безработица в 2023-2024 годах. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://insse.ro/cms/ro/content/for%C5%A3a-de-munc%C4%83-%C3%AEEn-rom%C3%A2nia-ocupare-%C5%9Fi-%C5%9Fomaj-%C3%AEEn-anul-2023-romana_@@ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://insse.ro/cms/ro/tags/forta-de-munca-romania-ocupare-si-somaj>.
7. Организация Объединенных Наций. Пересмотр перспектив мирового народонаселения на 2024 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://population.un.org/wpp/>

References

1. Anghelache, C. România 2023. Starea economică după 33 de ani de piață liberă. – Editura Economică, București, 2023.
2. Anghelache, C., Anghel, M. G., Iacob, Ș. V. Statistică teoretică și economică // Concepte și studii de caz. – Editura Economică, București, 2020.
3. Ghetău, V. Locul populației într-o strategie națională de dezvoltare economică și socială a României // Revista Română de Statistică Supliment, Institutul Național de Statistică. Supplement. – 2024. – № 4. – Pp. 34-47. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.contributors.ro/locul-popula%C8%9Biei-intr-o-strategie-na%C8%9Bionala-de-dezvoltare-economica-%C8%99i-sociala-a-romaniei/>
4. Comisia Națională pentru Statistică, Anuarul Statistic al României. – 1990-2024. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://insse.ro/cms/ro/content/anuarul-statistic-al-rom%C3%A2niei>.
5. Institutul Național de Statistică. Anuarul Demografic al României. – 1990-2024. – [Electronic resource]. – Access mode: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/anuarul_demografic_al_romaniei_2024_1.pdf.
6. Institutul Național de Statistică. Forța de muncă în România: Ocupare și șomaj în anul 2023-2024. – [Electronic resource]. – Access mode: https://insse.ro/cms/ro/content/for%C5%A3a-de-munc%C4%83-%C3%AEEn-rom%C3%A2nia-ocupare-%C5%9Fi-%C5%9Fomaj-%C3%AEEn-anul-2023-romana_@@ [Electronic resource]. – Access mode: <https://insse.ro/cms/ro/tags/forta-de-munca-romania-ocupare-si-somaj>.
7. United Nations. The 2024 Revision of World Population Prospects. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://population.un.org/wpp/>

Информация об авторе

Лукиан В., кандидат экономических наук, доцент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации» (г. Москва, Российская Федерация).

Information about the author

Luchian V., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Лукиан В., 2025.

© Luchian V., 2025.

Формирование комплексной системы поддержки международной торговли Российской Федерации

Мамедов Т.Н.

В статье рассмотрены ключевые финансовые меры поддержки экспорта, обеспечивающие поступательное развитие экономики Российской Федерации в современных условиях. Методология исследования основана на общих и специальных методах познания, анализе нормативно-правовых актов и научных публикаций. Установлено, что в России в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» сформирована развитая система комплексной поддержки российской экспортной деятельности. Определена высокая роль РЭЦ, РОСЭКСИМБАНК и ЭКСАР в содействии стимулированию развития российской экспортной деятельности. Отмечена значимость мер господдержки в рамках действующих федеральных проектов России в содействии развитию производственно-сбытовых цепочек и наращиванию российского экспортного потенциала продукции промышленности. Сделан вывод, что консолидация ресурсов государственных институтов развития и финансово-кредитных организаций позволяет не только поддерживать российский несырьевой экспорт, но и обеспечивать самостоятельный выход МСП на зарубежные рынки с наукоемкой продукцией. Предложено синхронизировать правила работы цифровых платежных сервисов между Россией и странами Центральной Азии.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Мамедов Т.Н. Формирование комплексной системы поддержки международной торговли Российской Федерации // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 226–234.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Финансовая поддержка, экспорт, Россия, инвестиции, торговля, государственно-частное партнерство, финансовые механизмы.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-226-234

Formation of a comprehensive system of financial support for exports in the Russian Federation

Mamedov T.N.

The article discusses key financial export support measures that ensure the progressive development of the Russian Federation's economy in modern conditions. The research methodology is based on general and special methods of cognition, analysis of normative legal acts and scientific publications. It has been established that in Russia, within the framework of the national project "International Cooperation and Export", a developed system of comprehensive support for Russian export activities has been formed. The significant role of REC, ROSEXIMBANK and EXIAR in promoting the development of Russian exports has been recognized. The importance of state support measures within the framework of existing Russian federal projects in promoting the development of production and distribution chains and increasing the Russian export potential of industrial products is noted. It is concluded that the consolidation of resources of state development institutions and financial and credit organizations makes it possible not only to support Russian non-primary exports, but also to ensure the independent entry of SMEs into foreign markets with high-tech products. It is proposed to synchronize the rules of operation of digital payment services between Russia and the countries of Central Asia.

FOR CITATION

Mamedov T.N. Formation of a comprehensive system of financial support for exports in the Russian Federation. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 226–234.

APA

KEYWORDS

Financial support, export activities, Russia, investments, trade, public-private partnership, financial mechanisms.

ВВЕДЕНИЕ

В России сформирована «сквозная» система мер финансового продвижения экспорта продукции промышленного сектора и агропромышленного комплекса (АПК), которая предполагает, что заинтересованные хозяйствующие субъекты на всех этапах вывода товара на внешний рынок могут получить комплексную государственную поддержку на принципах транспарентности, равнодоступности, стандартизации и эффективности использования предлагаемых финансовых и нефинансовых услуг. Создание развитой системы комплексной (сквозной) поддержки российской

экспортной деятельности стало возможно за счет реализации национального проекта НП «Международная кооперация и экспорт», в рамках которого российские институты содействия стимулированию экспорта (ВЭБ.РФ, Российский экспертный центр (РЭЦ), АО РОСЭКСИМБАНК и ЭКСАР) обеспечивают предоставление экспортно ориентированным предприятиям, включая малое и среднее предпринимательство (МСП), широкий спектр финансовых услуг: кредитование на льготных условиях, компенсирование расходов на транспортировку промышленной продукции, финансовое обеспечение осуществления опыт-

но-конструкторских работ, возмещение затрат по договорам льготного лизинга, финансирование целевых программ по развитию зарубежной инфраструктуры.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Рассмотрим более подробно финансовые инструменты поддержки экспорта, обеспечивающие поступательное развитие экономики Российской Федерации в современных условиях.

В таблице 1 представлены ключевые финансовые меры содействия стимулированию экспорта продукции в рамках Федерального проекта (ФП) «Промышленный экспорт». Как следует из нормативно-правовых актов, посвященных финансовым мерам поддержки российских предприятий, РЭЦ осуществляет функции Правительства РФ по их распределению.

Одним из основных документов по вопросам расширения промышленного экспорта является утвержденное Правительством РФ Постановление от 23 февраля 2019 г. № 191 «О государственной поддержке организаций, реализующих корпоративные программы повышения конкурентоспособности (КППК), и внесении изменения Правила представления из федерального бюджета субсидии в виде имущественного вноса Российской Федерации в государственную корпорацию «Банк развития и внешнеэкономической деятельности» на возмещение части затрат, связанных с поддержкой производства высокотехнологичной продукции». Настоящее Постановление «направлено на повышение объёмов производства и экспорта промышленной продукции в России и за рубежом посредством предоставления экспортно ориентированным предприятиям финансирования в форме компенсации части процентной ставки по кредитам, а также возврата части страховой премии» [1]. В этих целях Минпромторг России осуществляет субсидирование банка развития для последующего предоставления льготного финансирования экспортерам, которые заключили соглашение о реализации КППК [1].

Субсидия в форме имущественного вноса в корпорацию развития «ВЭБ.РФ» составляет 3,46 млрд рублей. При этом общий объем финансирования по компенсационным мерам в части выполнения КППК составляет 26,88 млрд рублей, что является наивысшим значением среди всех видов бюджетных ассигнований в рамках НП [2]. С целью получения субсидии формируется реестр конкурентоспособных предприятий на основании значений показателя результативности реализации КППК.

Подчеркнем, что в соответствии с НП «Международная кооперация и экспорт» до 2030 года принято решение продлить программы КППК. Финансовые меры поддержки экспорта также будут направлены на реализацию крупномасштабных инвестиционных проектов по созданию сети мультимодальных транспортно-логистических коридоров и объектов портовой инфраструктуры [3].

В условиях санкционных ограничений в отношении России повысилась значимость проектов новых транспортных коридоров. Полагаем, что увеличение субсидий в части софинансирования железнодорожных перевозок грузов по мультимодальным транспортным коридорам (МТК) позволит России осуществить ускоренный «поворот на Восток». Примечательно, что развитие транспортных коридоров, к примеру МТК «Север-Юг», будет способствовать стимулированию выхода российских хозяйствующих субъектов на зарубежные рынки. Не менее значимой финансовой мерой господдержки для национальных фирм-экспортеров выступает субсидия на транспортировку, которая предполагает компенсацию до 50% затрат на перевозку промышленной продукции [4].

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 26 апреля 2017 г. № 496, «для расчета размера субсидии на транспортировку установлены предельные нормы расходов на перевозку продукции по различным видам транспорта. Например, предельная норма затрат при расчете субсидии на перевозку единицы продукции водным транспортом зафиксирован на уровне 12 тыс. рублей за куб. метр. Максимальный размер компенсации понесенных расходов на перевозку продукции железнодорожным транспортом составляет не более 800 рублей за один вагоно-километр» [4].

Бюджетные ассигнования на возмещение недополученных АО РОСЭКСИМБАНК доходов по целевым экспортным кредитам составляют 10,05 млрд долларов. Тем самым, банк развития предоставляет кредит коммерческому банку, который, в свою очередь, выдает ссуду импортеру по льготной ставке, и получает компенсацию за разницу между процентной ставкой ниже рыночной и коммерческой. Основной целью господдержки в рамках ФП выступает содействие развитию производственно-сбытовых цепочек и, как следствие, наращиванию экспортного потенциала продукции промышленности. В 2024 году ВЭБ.РФ участвовал в подготовке законопроекта в сфере активизации применения механизма государственно-частного партнерства (ГЧП) в промышленном секторе в целях обеспечения техно-

Таблица 1

*Действующие финансовые меры поддержки экспорта промышленной продукции
на период до 2030 года (по ФП «Промышленный экспорт»)*

Финансовая мера	Объем финансирования, млрд рублей	Описание финансовых мер (возможности для экспортеров)
1. Компенсация части процентных ставок по экспортным кредитам; компенсация части страховой премии по договорам страхования кредитов. (Постановление Правительства РФ от 23 февраля 2019 г. № 191 [1])	26,88	— Для экспортера обязательным условием получения государственной субсидии выступает подписание договора о реализации КППК. — На весь срок действия соглашения о КППК (от 2 до 5 лет) для фирмы-экспортера устанавливается гарантированная низкая процентная ставка (до 2030 года). — Компания-экспортер имеет возможность получить государственную субсидию на возмещение понесенных расходов на перевозку товаров. При этом размер компенсации для национального экспортера может составлять не более 50% затрат на транспортировку продукции. — Субсидирование части процентной ставки по кредитам, которые выдаются экспортерам уполномоченными банками. — Совокупный размер экспорта продукции за 12 месяцев (начиная с 2024 года) должен как минимум в девять раз превышать объем выдаваемых банком субсидий [1].
2. Компенсация части затрат на транспортировку продукции (Постановление Правительства РФ от 26 апреля 2017 г. № 496 [4]) (Постановление Правительства РФ от 28.07.2022 № 1347) [6]	–	— Хозяйствующие субъекты могут получать гранты из бюджета в форме субсидии на транспортировку (компенсация до 50% затрат). — Предприятие-получатель субсидии может осуществлять планирование затрат на транспортировку в зависимости от вида, сроков и суммы субсидии. — В целях расчета стоимости гранта определены предельные суммы затрат на осуществление грузоперевозок различными видами транспорта.
3. Субсидия для АО РОСЭКСИМ-БАНК на возмещение недополученных доходов по кредитам, направленных на поддержку экспорта высокотехнологичной продукции (Постановление Правительства РФ от 8 июня 2015 № 566 [7])	10,05	— Субсидия предоставляется экспортно-импортному банку в целях возмещения недополученных доходов по кредитам, выданным на содействие стимулированию несырьевого экспорта. — Установлен порядок предоставления бюджетных ассигнований для национальных экспортеров. — Субсидия рассчитывается по специальной формуле исходя из недополученных банком доходов по экспортным кредитам за финансовый год.
4. Субсидия в форме имущественного взноса в корпорацию развития «ВЭБ.РФ» (Постановление Правительства РФ от 13 декабря 2012 г. № 1302 [2])	3,46	— Финансовая услуга представляет собой возмещение части затрат участников ВЭД с целью их выхода на зарубежные рынки с конкурентоспособной продукцией (с более высокой добавленной стоимостью). — Корпорация поддержки экспорта ВЭБ.РФ предоставляет экономическим субъектам широкий спектр финансовых инструментов: кредитование на льготных условиях, факторинг, целевые программы льготного лизинга, аккредитивы, страховое покрытие.
5. Субсидия, связанная с проведением НИОКР и омологацией (Постановление Правительства РФ от 18 июля 2021 г. № 931 [8])	4,04	— Финансовая помощь экспортерам от государственных институтов направлена на возмещение их расходов в части выполнения научных и конструкторских работ [8]. — На конкурсной основе формируется реестр российских организаций-получателей субсидий. — Срок предоставления субсидий может составлять от 12 до 36 месяцев. — Планируемая экспортная выручка от реализации высокотехнологичной продукции должна в 12 раз превышать размер полученной субсидии.

Окончание табл. 1

Финансовая мера	Объем финансирования, млрд рублей	Описание финансовых мер (возможности для экспортеров)
6. Гарантия обратного выкупа (Постановление Правительства РФ от 24 октября 2018 г. № 1269 [9])	0,61	— Мера направлена на предоставление субсидий производителям специализированной техники и оборудования на возмещение части затрат, понесенных в связи с гарантией обратного выкупа продукции.
7. Компенсация части затрат, связанных с сертификацией продукции (Постановление Правительства РФ от 30 апреля 2021 г. № 687 [10])	0,30	— Финансовая мера поддержки экспорта предполагает компенсацию части затрат, связанных с сертификацией продукции, в том числе товаров фармацевтической и медицинской отраслей, на рынках третьих стран.
8. Субсидия на послепродажное обслуживание (Постановление Правительства РФ от 11 июня 2021 г. № 900 [11])	0,35	— Мера государственной поддержки направлена на формирование комплексной системы обслуживания экспорта продукции на зарубежных рынках (например, возмещение затрат на аренду помещения, компенсирование лизинговых платежей по договорам аренды оборудования).
9. Страховая поддержка экспорта в целях возмещения затрат на исполнение платежных обязательств по договорам страхования (Постановление Правительства РФ от 3 декабря 2020 г. № 2012 [12])	4,20	— Компенсация фирмам-экспортерам части затрат на исполнение платежных обязательств по договорам страхования.

Источник: составлено автором.

логического суверенитета России. Ожидается, что корпорация развития будет выступать финансовым партнером по промышленным ГЧП-проектам [5]. На наш взгляд, реализация данной инициативы также позволит повысить финансирование быстрорастущих компаний в обрабатывающих отраслях – машиностроении, металлургии, биотехнологии, нефтехимии, что является особенно важным в условиях антироссийских санкций.

В таблице 2 представлены финансовые меры поддержки экспорта, которые реализуются в рамках ФП «Системные меры развития международной кооперации и экспорта» (таблица 2).

В настоящее время реализуется новый механизм господдержки экспорта, который предусматривает продвижение российских брендов и национального бренда «Сделано в России» на рынках дружественных стран. Основная цель финансовой поддержки экспортно ориентированных предприятий – это повышение узнаваемости и продвижение экспорта российской продукции за рубежом [13]. Не менее важным финансовым инструментом поддержки российского экспорта в рамках отмеченного ФП выступает страхование экспортного контракта со стороны ЭКСАР в дружественных странах. Добавим, что АО ЭКСАР осуществляет страхование отсрочки платежа для МСП на 90 дней.

Согласно Ф3 от 08.08.2024 № 259-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налого-

вого кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты о налогах» предоставляемые частным предприятиям (как экспортерам, так и импортерам) страховые услуги АО ЭКСАР освобождены от НДС [14]. Как отмечают ряд экспертов, принятая мера позволит отечественным компаниям повысить конкурентоспособность товаров на внутреннем и внешнем рынках [15].

Эффективным финансовым инструментом поддержки российского экспорта в рамках нацпроекта может стать субсидирование мероприятий по развитию зарубежной инфраструктуры, что позволит обеспечивать благоприятные условия доступа к финансовым ресурсам. В целом нельзя не упомянуть высокую роль группы РЭЦ в вопросе содействия стимулированию экспорта. По итогам 2023 года объем финансирования 24 тысяч российских компаний-экспортеров со стороны РЭЦ достиг рекордных 587 млрд рублей. Экспортеры могут обращаться в РЭЦ в системе «Одно окно», которая позволяет упростить и ускорить вывод их продукции на внешние рынки, обеспечивая доступ к широкому комплексу финансовых услуг, при этом сокращая операционные издержки за счет использования цифрового формата [21].

Ключевыми инструментами, которые направлены на финансовое содействие стимулированию экспорта сельскохозяйственной продукции на внешние рынки, выступают: льготное кредитование, субсидии на транспортировку

Таблица 2

Системные меры развития международной кооперации и экспорта (ключевые финансовые меры)

Финансовая мера	Объем финансирования, млрд рублей	Описание финансовых мер (возможности для экспортеров)
1. Финансирование (субсидирование) мероприятий по развитию инфраструктуры (Постановление Правительства РФ от 28 марта 2019 г. № 342 (посл. ред. от 24 октября 2023 г. [16]))	3,04	— Субсидия из федерального бюджета предоставляется РЭЦ в целях финансового обеспечения затрат на реализацию агентско-сервисной поддержки экспортно ориентированных организаций, в том числе в поиске источников по продвижению продукции на зарубежные рынки для повышения узнаваемости известных российских брендов за рубежом [16].
2. Компенсация выставочных расходов (Постановление Правительства РФ от 28 декабря 2020 г. № 2316 [17])	0,22	— Финансовая мера направлена на возмещение части затрат бизнес-структур, связанных с участием в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях [17]. — Субъекты МСП могут получать субсидию в части агентско-сервисной поддержки в размере до 700 тысяч рублей, в то время как крупные компании – до 2 млн. рублей.
3. Субсидирование процентных ставок по экспортным кредитам (Постановление Правительства РФ от 24 мая 2017 г. № 620 [18])	0,16	— Субсидирование процентных ставок по экспортным кредитам, предоставляемым банковским учреждениям. — Осуществляется льготное финансирование экспортных проектов, реализуемых МСП (доля компенсационных выплат для малого бизнеса составляет 10% от общего размера субсидии, предоставляемого экспортерам) [18].
4. Страхование экспортных кредитов и инвестиций (Постановление Правительства РФ от 15 декабря 2023 г. № 2169 [19])	0,50	— Страхование экспортного контракта со стороны ЭКСАР в опорных странах. — ЭКСАР осуществляет страхование отсрочки платежа для субъектов МСП до 90 дней. — Результатом предоставления субсидии является обеспечение страховой поддержки проектов в странах-партнерах за счет дополнительных страховых лимитов.
5. Финансирование расходов, связанных с участием России в ВТО (Постановление Правительства РФ от 29 июня 2017 г. № 779 [20])	0,07	— Субсидирование затрат на участие России в деятельности ВТО, а также в международных торговых спорах [20].

Источник: составлено автором.

продовольственной продукции, капитальные затраты на продвижение продукции на зарубежные рынки, субсидии в форме компенсации части затрат по сертификации продукции АПК и другие.

Таким образом, на основании проведенного исследования, меры государственной поддержки для экспортеров, включающие финансовые инструменты в рамках НП «Международная кооперация и экспорт», сведены в единую информационную таблицу (рисунок 1).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенного исследования можно заключить, что в Российской Федерации наряду с двусторонними межправительственными комиссиями (МПК) по торговому, финансовому и инвестиционному сотрудничеству также создана развитая система финансовой поддержки несырьевого экспорта. Объединение усилий и ре-

сурсов государственных институтов развития и финансово-кредитных организаций позволяет не только поддерживать экспорт товаров, но и обеспечивать в перспективе самостоятельный выход компаний на рынки третьих стран с конкурентоспособной продукцией.

По нашему мнению, в условиях новых геополитических вызовов развитие институтов исламского банкинга в дополнение к традиционным банковским учреждениям позволит расширить кредитную основу финансирования МСП за счёт активизации инвестиционной деятельности [22]. Внедрение и реализация единых принципов исламского банкинга на пространстве ЕАЭС позволит интенсифицировать деятельность кредитных институтов и расширить финансовое взаимодействие со странами Центральной Азии и СНГ. При этом создание и развитие совместных исламских кредитных

Кредитование

- предоставление льготных долго-, средне- и краткосрочных экспортных кредитов субъектам ВЭД;
- предоставление экспортных кредитов с субсидированием процентной ставки;
- страхование авансовых платежей;
- кредит «Деньги на экспорт»;
- предоставление экспортных кредитов субъектам МСП (РОСЭКСИМБАНК).

Финансирование

- на приобретение импортной продукции;
- дебиторской задолженности;
- для участия в мероприятиях, направленных на продвижение продукции АПК на внешние рынки;
- для размещения продукции АПК в дегустационно-демонстрационных павильонах;
- компенсирование затрат на участие в международных конгрессно-выставочных мероприятиях и деловых миссиях (до 100%) (РЭЦ).

Страхование

- страхование краткосрочной дебиторской задолженности (защита экспортно ориентированных российских товаров от риска неплатежа со стороны заказчика-иностранный покупатель);
- страхование экспортного контракта;
- страхование экспортного факторинга;
- страхование инвестиций (защита от политических рисков);
- страхование кредита на финансирование проекта создания экспортно ориентированных производств;
- страхование отсрочки платежа для субъектов МСП до 90 дней (ЭКСАР);
- страхование международного лизинга;
- страхование подтверждённого аккредитива;
- страхование кредита на пополнение оборотных средств (для крупных экспортеров и МСП).

Факторинг

- факторинг без права регресса для обслуживания дебиторской задолженности и закрытие риска неплатежа со стороны иностранных покупателей (ЭКСАР)

Субсидирование

- на транспортировку продукции (до 80%);
- на экспортный факторинг;
- на возмещение потерь в доходах при предоставлении льготных условий по договорам лизинга на промышленную продукцию;
- на компенсацию части затрат (сертификация, омологация);
- на продвижение и адаптацию российской продукции (РЭЦ, Минпромторг, РОСЭКСИМБАНК).

Гарантии

- обеспечение платежа иностранного покупателя;
- исполнение обязательств по экспортному контракту;
- возврат авансового платежа;
- возврат НДС;
- возврат НДС для МСП по упрощённой процедуре;
- участия в тендерах и конкурсах (РОСЭКСИМБАНК).

Компенсации

- части затрат, связанных с регистрацией на внешних рынках объектов интеллектуальной собственности (до 100%);
- на транспортировку промышленной продукции: топливо; аренда и охрана вагонов, провозные платежи; фрахт водного транспорта; обработка и хранение груза, авиафрахт, услуги перевозчиков и экспедиторов);
- на сертификацию промышленной продукции (испытание образцов продукции, инспекционная проверка производства, получение документа об оценке соответствия требованиям, транспортировка, хранение, утилизация образцов продукции) до 80%;
- на омологацию (до 50%).

Рисунок 1. Укрупненная структура финансовых мер поддержки экспортной деятельности

Источник: составлено автором.

учреждений с участием России и стран-партнеров может повысить уровень инвестиционной привлекательности.

Вместе с тем предлагается создание схожих принципов взаимодействия Российской Федерации с дружественными странами в платежной сфере. В первую очередь, возможно синхронизировать правила работы цифровых платежных

сервисов со странами Центральной Азии. Также представляется актуальным разработать и внедрить систему гарантирования платежных операций в части предоставления цифровых платежных услуг. Значимость данной инициативы для контрагентов связана с выявлением и предотвращением цифровых рисков в целях обеспечения финансовой безопасности.

Список литературы

1. *Постановление* Правительства РФ от 23 февраля 2019 г. № 191. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalacts.ru/doc/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-23022019-n-191-o-gosudarstvennoi/?ysclid=lzl7bfgm48466805461> (дата обращения: 10.10.2025).
2. *Постановление* Правительства РФ от 13 декабря 2012 г. № 1302. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70282388/?ysclid=lzmqdk4kvf708663463> (дата обращения: 10.10.2025).
3. *Международная ассоциация развития Маркетплейсов и Предпринимателей*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://marmpr.ru/2024/08/16/denis-manturov-o-nasproekte-mezhdunarodnaya-kooperaciya-i-eksport/> (дата обращения: 10.10.2025).
4. *Постановление* Правительства РФ от 26 апреля 2017 г. № 496. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201704280018?ysclid=lzlezilw895906305> (дата обращения: 10.10.2025).
5. *ВЭБ.РФ* станет финансовым партнером по проектам ГЧП в промышленности. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/21443121> (дата обращения: 10.10.2025).
6. *Постановление* Правительства РФ от 28.07.2022 № 1347 «О государственной поддержке российских организаций промышленности в целях компенсации затрат на транспортировку промышленной продукции». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://myexport.exportcenter.ru/upload/iblock/759/%D0%9F%D0%9F%20%D0%A0%D0%A4%201347.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).
7. *Постановление* Правительства РФ от 8 июня 2015 № 566. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/102171/> (дата обращения: 10.10.2025).
8. *Постановление* Правительства РФ от 18 июля 2021 г. № 931. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/135034/> (дата обращения: 10.10.2025).
9. *Постановление* Правительства РФ от 24 октября 2018 г. № 1269. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/118896/> (дата обращения: 10.10.2025).
10. *Постановление* Правительства РФ от 30 апреля 2021 г. № 687. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/134253/> (дата обращения: 10.10.2025).
11. *Постановление* Правительства РФ от 11 июня 2021 г. № 900. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/acts/files/1202106170011.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).
12. *Постановление* Правительства РФ от 03.12.2020 № 2014 (ред. от 26.06.2024) «О минимальной обязательной доле закупок российских товаров и ее достижении заказчиком». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370114/ (дата обращения: 10.10.2025).
13. «Сделано в России». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.exportcenter.ru/services/made_in_russia/ (дата обращения: 10.10.2025).
14. *Федеральный закон* от 08.08.2024 № 259-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации о налогах и сборах». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202408080089> (дата обращения: 10.10.2025).
15. *Президент* РФ освободил от НДС услуги ЭКАР по страхованию и перестрахованию. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2024/08/09/prezident-rf-osvobodil-ot-nds-uslugi-eksar-po-strahovaniyu-i-perestrahovaniyu (дата обращения: 10.10.2025).
16. *Постановление* Правительства РФ от 28.03.2019 № 342 «Правила предоставления из федерального бюджета субсидии акционерному обществу «Российский экспортный центр», в целях развития инфраструктуры повышения международной конкурентоспособности». Правительство России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/121208/> (дата обращения: 10.10.2025).
17. *Постановление* Правительства РФ от 28 декабря 2020 г. № 2316. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/573264192?ysclid=lzohwqv9gw799181304> (дата обращения: 10.08.2024).
18. *Постановление* Правительства РФ от 24 мая 2017 г. № 620. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201705260035.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).
19. *Постановление* Правительства РФ от 15 декабря 2023 г. № 2169. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/151279/> (дата обращения: 10.10.2025).
20. *Постановление* Правительства РФ от 29 июня 2017 г. № 779. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201707040020.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).
21. *Группа РЭЦ* в 2023 году поддержала 24 тысячи компаний. РЭЦ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.exportcenter.ru/press_center/gruppa-rets-v-2023-godu-podderzhala-24-tysyachi-kompaniy/?ysclid=lzwezwyi0zg436885187 (дата обращения: 10.10.2025).
22. Мамедов, Т. Н., Стельмах, В. Д. Современные тенденции и перспективы развития исламского банкинга в России // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 1. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/16ECVN124.pdf> (дата обращения: 17.10.2025).

References

1. *Decree of the Government of the Russian Federation* dated February 23, 2019. – № 191. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://legalacts.ru/doc/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-23022019-n-191-o-gosudarstvennoi/?ysclid=lzl7b->

- fgm48466805461 (access date: 10.10.2025).
2. *Decree of the Government of the Russian Federation dated December 13, 2012. № 1302.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://base.garant.ru/70282388/?ysclid=lzmqd-q4kvf708663463> (access date: 10.10.2025).
 3. *International Association for the Development of Marketplaces and Entrepreneurs.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://marmpru/2024/08/16/denis-manturov-o-na-cproekte-mezhdunarodnaya-kooperaciya-i-eksport/> (access date: 10.10.2025).
 4. *Decree of the Government of the Russian Federation dated April 26, 2017 №. 496.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201704280018?ysclid=lzleziilw895906305> (access date: 10.10.2025).
 5. *WEB. The Russian Federation will become a financial partner for PPP projects in industry.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://tass.ru/ekonomika/21443121> (access date: 10.10.2025).
 6. *Decree of the Government of the Russian Federation dated 07/28/2022 №. 1347 “On State support for Russian industrial organizations in order to compensate for the costs of transporting industrial products.”* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://myexport.exportcenter.ru/upload/iblock/759/%D0%9F%D0%9F%20%D0%A0%D0%A4%201347.pdf> (access date: 10.10.2025).
 7. *Decree of the Government of the Russian Federation dated June 8, 2015 №. 566.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/102171/> (access date: 10.10.2025).
 8. *Decree of the Government of the Russian Federation dated July 18, 2021 №. 931.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/135034/> (access date: 10.10.2025).
 9. *Decree of the Government of the Russian Federation dated October 24, 2018 №. 1269.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/118896/> (access date: 10.10.2025).
 10. *Decree of the Government of the Russian Federation dated April 30, 2021 №. 687.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/134253/> (access date: 10.10.2025).
 11. *Decree of the Government of the Russian Federation dated June 11, 2021 №. 900.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://static.government.ru/media/acts/files/1202106170011.pdf> (access date: 10.10.2025).
 12. *Decree of the Government of the Russian Federation dated 03.12.2020 № 2014 (as amended on 26.06.2024) “On the minimum mandatory share of purchases of Russian goods and its achievement by the customer”.* – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370114/ (access date: 10.10.2025).
 13. *“Made in Russia”.* – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.exportcenter.ru/services/made_in_russia/ (access date: 10.10.2025).
 14. *Federal Law № 259-FZ dated 08.08.2024 “On Amendments to Parts One and Two of the Tax Code of the Russian Federation and Certain Legislative Acts of the Russian Federation on Taxes and Fees”.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202408080089> (access date: 10.10.2025).
 15. *The President of the Russian Federation exempted EXIAR insurance and reinsurance services from VAT.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.vedomosti.ru/press-releases/2024/08/09/prezident-rf-osvobodil-ot-nds-uslugi-eksar-po-strahovaniyu-i-perestrahovaniyu> (access date: 10.10.2025).
 16. *Decree of the Government of the Russian Federation dated 28.03.2019 № 342 “Rules for Granting Subsidies from the Federal Budget to the Russian Export Center Joint Stock Company in order to develop infrastructure and increase international competitiveness.”* The Russian government. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/121208/> (access date: 10.10.2025).
 17. *Decree of the Government of the Russian Federation dated December 28, 2020 № 2316.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://docs.cntd.ru/document/573264192?ysclid=l-zohwqv9gw799181304> (access date: 08/10/2024).
 18. *Decree of the Government of the Russian Federation № 620 dated May 24, 2017.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201705260035.pdf> (access date: 10.10.2025).
 19. *Decree of the Government of the Russian Federation dated December 15, 2023 № 2169.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/151279/> (access date: 10.10.2025).
 20. *Decree of the Government of the Russian Federation dated June 29, 2017 № 779.* – [Electronic resource]. – Access mode: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201707040020.pdf> (access date: 10.10.2025).
 21. *REC Group supported 24 thousand companies in 2023. REC.* – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.export-center.ru/press_center/gruppa-rets-v-2023-godu-podderzhala-24-tysyachi-kompaniy/?ysclid=lzzejy0zg436885187 (access date: 10.10.2025).
 22. *Mamedov, T. N., Stelmakh, V. D. Modern trends and prospects of Islamic banking development in Russia // Bulletin of Eurasian Science.* – 2024. – Vol. 16. – № 1. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://esj.today/PDF/16ECVN124.pdf> (access date: 17.10.2025).

Информация об авторе

Мамедов Т.Н., кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Института исследований международных экономических отношений; доцент кафедры мировой экономики и мировых финансов Факультета международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве РФ. ORCID: 0000-0002-9899-1396 (г. Москва, Российская Федерация).

© Мамедов Т.Н., 2025.

Information about the author

Mamedov T.N., Ph.D. in Economics, Senior Researcher at the Institute for International Economic Relations Research; Associate Professor at the Department of World Economics and World Finance of the Faculty of International Economic Relations of Financial University under the Government of the Russian Federation. ORCID: 0000-0002-9899-1396 (Moscow, Russian Federation).

© Mamedov T.N., 2025.

МЕНЕДЖМЕНТ MANAGEMENT



Экономика бизнеса Business Economics

Перспективы развития проектного менеджмента в современных условиях хозяйствования: стратегии и инструменты

Зинченко Н.В., Коломыцев А.А., Сабинин Б.С.

Влияние искусственного интеллекта на системы мотивации персонала в инновационных организациях

Зуев К.А., Тишкина Н.П.

Роль собственников в управлении многоквартирными домами: проблемы квалификации и стимулов

Баталов А.Г., Дигилина О.Б.

Развитие подходов к классификации портфеля проектов в компаниях нефтегазового сектора

Молчанов К.К.

Стратегии управления инновациями в маркетинговой товарной политике как фактор эффективности предприятия

Костанда А.В.

Перспективы развития проектного менеджмента в современных условиях хозяйствования: стратегии и инструменты

Зинченко Н.В., Коломыцев А.А., Сабинин Б.С.

В статье исследуются актуальные тенденции трансформации проектного менеджмента в условиях цифровизации экономики и нарастающей турбулентности внешней среды. Предложена принципиально новая адаптивная организационно-технологическая модель проектного управления, интегрирующая стратегические императивы, операционные механизмы и инструменты цифровой трансформации. Разработан математический аппарат оценки интегральной эффективности проектной деятельности, учитывающий синергетические эффекты взаимодействия организационных подсистем. На основе эмпирических данных, полученных в результате анализа деятельности промышленных предприятий различных отраслей, доказана статистически значимая зависимость между уровнем адаптивности проектных структур и результативностью хозяйственной деятельности. Научная новизна исследования заключается в концептуализации динамической модели проектного менеджмента, ориентированной на генерацию устойчивых конкурентных преимуществ в условиях неопределенности. Практическая значимость работы определяется возможностью применения разработанного инструментария для повышения эффективности управленческих решений в проектно-ориентированных организациях.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Зинченко Н.В., Коломыцев А.А., Сабинин Б.С. Перспективы развития проектного менеджмента в современных условиях хозяйствования: стратегии и инструменты // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 236–242.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Проектный менеджмент, организационная модель, цифровизация, турбулентность, конкурентоспособность, синергия, трансформация.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-236-242

Prospects for the development of project management in modern economic conditions: strategies and tools

Zinchenko N.V., Kolomytsev A.A., Sabinin B.S.

The article examines current trends in the transformation of project management in the context of economic digitalization and increasing environmental turbulence. A fundamentally new adaptive organizational and technological model of project management is proposed, integrating strategic imperatives, operational mechanisms and digital transformation tools. A mathematical apparatus for assessing the integral efficiency of project activities has been developed, taking into account the synergistic effects of organizational subsystems interaction. Based on empirical data obtained from the analysis of industrial enterprises activities in various sectors, a statistically significant relationship between the level of adaptability of project structures and the effectiveness of economic activity has been proven. The scientific novelty of the research lies in the conceptualization of a dynamic model of project management focused on generating sustainable competitive advantages under uncertainty conditions. The practical significance of the work is determined by the possibility of applying the developed tools to improve the effectiveness of managerial decisions in project-oriented organizations.

FOR CITATION

Zinchenko N.V., Kolomytsev A.A., Sabinin B.S. Prospects for the development of project management in modern economic conditions: strategies and tools. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 236–242.

APA

KEYWORDS

Project management, organizational model, digitalization, turbulence, competitiveness, synergy, transformation..

ВВЕДЕНИЕ

Современная экономическая реальность характеризуется беспрецедентным уровнем сложности и динамичности, что детерминирует фундаментальные изменения в парадигме управления организациями. Проектный менеджмент, эволюционировавший от инструментария реализации разовых инициатив до стратегической платформы корпоративного развития, оказывается в эпицентре трансформационных процессов, охватывающих все уровни хозяйственной деятельности [1], [2]. Традиционные методологии управления проектами, разработанные в условиях относительной стабильности внешней среды, демонстрируют

существенные ограничения при столкновении с вызовами цифровой экономики, требующей принципиально иных подходов к организации производственно-экономических процессов.

Исследования последних лет убедительно свидетельствуют о нарастающем разрыве между потребностями практики и возможностями существующих моделей проектного управления [3], [4]. Усиление турбулентности рыночной конъюнктуры, сокращение жизненного цикла технологий, изменение потребительских предпочтений и геополитические трансформации создают среду, в которой способность организации к быстрой адаптации становится критическим фактором

выживания. Параллельно происходит радикальная трансформация инструментального арсенала проектного менеджмента под воздействием цифровых технологий – искусственного интеллекта, больших данных, облачных вычислений и интернета вещей [5].

Несмотря на значительный массив научных публикаций, посвященных отдельным аспектам развития проектного управления, наблюдается дефицит комплексных исследований, интегрирующих стратегические, организационные и технологические измерения данного феномена. Существующие модели зачастую носят фрагментарный характер, концентрируясь либо на методологических вопросах, либо на технологических решениях, не учитывая при этом системной природы проектного менеджмента как многоаспектного явления.

Цель настоящего исследования заключается в разработке концептуальных основ и практического инструментария адаптивного проектного менеджмента, обеспечивающего устойчивое развитие организаций в условиях высокой неопределенности и динамичных изменений внешней среды.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Методологическую основу исследования составил системный подход, позволяющий рассматривать проектный менеджмент как сложную многоуровневую систему, интегрированную в общий контекст организационного развития. В процессе работы использовался комплекс взаимодополняющих методов научного познания: структурно-функциональный анализ для выявления ключевых элементов проектного управления и их взаимосвязей; компаративный анализ для сопоставления различных моделей и подходов; экономико-математическое моделирование для формализации выявленных закономерностей.

Эмпирическую базу составили данные, полученные в результате обследования 47 промышленных предприятий различных отраслей экономики за период 2021 – 2024 годов. Выборка формировалась методом целенаправленного отбора с учетом критериев отраслевой принадлежности, масштабов деятельности и уровня зрелости проектного управления. Сбор первичной информации осуществлялся посредством структурированных интервью с топ-менеджерами, ответственными за проектную деятельность, анализа внутренней документации организаций и экспертных оценок.

Разработка адаптивной организационно-технологической модели проектного менеджмента

(АОТМ-ПМ) базировалась на синтезе теоретических концепций динамических способностей, организационной гибкости и цифровой трансформации. Модель концептуализирует проектное управление как динамическую систему, способную к самоорганизации и эволюции в ответ на изменения внешних условий [6], [7].

Ключевым элементом предлагаемой модели выступает интегральный индекс эффективности проектного управления (integral index of project management efficiency (IIPME)), определяемый по формуле (1).

$$IIPME = \alpha \cdot KST \cdot KAD \cdot KCT + \beta \cdot \sum (P_i \cdot B_i) + \gamma \cdot ES \cdot \ln(1 + TI) \quad (1)$$

где α , β , γ – параметры модели, определяемые отраслевой спецификой (с условием $\alpha + \beta + \gamma = 1$) (эти весовые коэффициенты позволяют адаптировать индекс под конкретные условия, например, в IT-стартапах или производственных предприятиях, подчеркивая важность стратегических (α), проектных (β) или инновационных (γ) аспектов),

KST – коэффициент стратегической согласованности проектного портфеля (отражает тот факт, насколько проекты соответствуют общей стратегии организации, минимизируя риски и повышая синергию),

KAD – коэффициент адаптивности организационных структур (измеряет способность структур быстро реагировать на изменения, обеспечивая гибкость в управлении проектами),

KCT – коэффициент цифровой трансформации (учитывает уровень внедрения цифровых технологий, таких как автоматизация и аналитика, для улучшения процессов),

$\sum (P_i \cdot B_i)$ – сумма произведений результативности i -го проекта (P_i) на его весовой коэффициент значимости (B_i) (это компонент, который оценивает вклад каждого проекта в общий портфель, где P_i отражает приоритет (например, по бюджету или воздействию на бизнес)),

ES – эффект синергии межпроектных взаимодействий (показывает, как проекты усиливают друг друга, создавая дополнительную ценность через совместное использование ресурсов),

$\ln(1 + TI)$ – натуральный логарифм от $(1 + \text{темпы инновационного обновления, } TI)$ (эта функция смягчает влияние высоких темпов инноваций, предотвращая нелинейный рост индекса и подчеркивая устойчивый эффект инноваций).

Эта формула интегрирует мультидисциплинарные элементы: от стратегического планиро-

вания до инновационной динамики, позволяя руководителям визуализировать и оптимизировать эффективность управления проектами. Она может быть использована, например, для симуляций и принятия решений в стартап-среде. В целом интегральный индекс эффективности проектного управления (ИПМЕ) представляет собой комплексную метрику, которая объединяет ключевые аспекты стратегического, адаптивного и инновационного управления проектами в единую формулу. Эта модель позволяет количественно оценить общую эффективность портфеля проектов, учитывая как внутренние факторы (такие как согласованность и адаптивность), так и внешние (результативность отдельных проектов и синергию). Формула интегрирует стохастические и детерминированные элементы, обеспечивая сбалансированный подход к оптимизации ресурсов в динамичной среде. Иными словами, данная формула отражает многофакторную природу эффективности проектного управления, учитывая не только прямые результаты реализации отдельных проектов, но и системные эффекты их взаимодействия, стратегическую направленность и адаптивный потенциал организации.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Апробация разработанной модели на эмпирическом материале позволила выявить ряд статистически значимых закономерностей, характеризующих современное состояние и пер-

спективы развития проектного менеджмента. Результаты количественного анализа представлены в таблице 1.

Полученные данные демонстрируют существенную дифференциацию исследуемой совокупности предприятий по уровню развития проектного управления [8]. Предприятия кластера А, характеризующиеся высокой адаптивностью организационных структур, показывают превосходство по всем анализируемым параметрам. Особенно значительным оказывается разрыв по коэффициенту синергии (0,34 против 0,08), что подтверждает гипотезу о критической важности системной интеграции проектов для достижения максимального экономического эффекта.

Корреляционный анализ выявил сильную положительную связь ($r=0,78$, $p<0,01$) между коэффициентом адаптивности и интегральным индексом эффективности проектного управления, что свидетельствует о фундаментальном значении организационной гибкости в современных условиях хозяйствования. Не менее важным представляется обнаруженная зависимость между уровнем цифровой трансформации и темпами прироста эффективности: предприятия с высоким КСТ демонстрируют среднегодовой прирост ИПМЕ на 19,18%, тогда как организации с низким уровнем цифровизации показывают прирост лишь 5,13%.

Анализ структурных компонентов модели позволил идентифицировать три ключевых из-

Таблица 1.

Динамика показателей эффективности проектного управления в разрезе кластеров предприятий

Показатель	Кластер А (высокая адаптивность) n=16	Кластер Б (средняя адаптивность) n=19	Кластер В (низкая адаптивность) n=12	Среднее значение
ИПМЕ (базовый период)	0,73	0,54	0,39	0,56
ИПМЕ (отчетный период)	0,87	0,61	0,41	0,64
КСТ	0,82	0,63	0,47	0,65
KAD	0,91	0,68	0,44	0,69
КСТ	0,78	0,59	0,38	0,59
Индекс результативности портфеля	1,23	0,97	0,76	1,01
Коэффициент синергии	0,34	0,19	0,08	0,21
Индекс инновационности	0,67	0,48	0,29	0,49
Темп прироста ИПМЕ (%)	19,18	12,96	5,13	14,29
Коэффициент вариации проектных сроков	0,14	0,27	0,41	0,26
Индекс достижения стратегических целей	0,89	0,71	0,53	0,72
Коэффициент использования цифро- вых технологий	0,84	0,62	0,41	0,63

Источник: составлено авторами.

мерения эффективного проектного менеджмента. Первое – стратегическая согласованность, обеспечивающая направленность проектной деятельности на реализацию долгосрочных целей организации. Второе – операционное совершенство, проявляющееся в оптимизации процессов управления отдельными проектами и портфелем в целом. Третье – адаптивный потенциал, определяющий способность системы проектного управления к трансформации в ответ на изменения внешней среды.

Особого внимания заслуживает выявленный нелинейный характер взаимосвязи между инвестициями в цифровые технологии и результативностью проектного управления [9]. Эмпирические данные свидетельствуют о наличии порогового эффекта: значимое улучшение показателей эффективности наблюдается при достижении КСТ уровня 0,65–0,70, что соответствует комплексному внедрению цифровых решений, охватывающих все стадии проектного цикла.

ОБСУЖДЕНИЕ

Полученные результаты существенно дополняют и расширяют существующие представления о закономерностях развития проектного менеджмента в современных условиях. В отличие от традиционных подходов, акцентирующих внимание на методологических аспектах управления отдельными проектами, предложенная модель рассматривает проектную деятельность как интегрированную систему, генерирующую синергетические эффекты за счет координации множественных инициатив и их согласования со стратегическими императивами организации [10].

Концептуализация адаптивности как ключевого атрибута эффективного проектного управления согласуется с выводами недавних исследований, подчеркивающих критическую важность организационной гибкости в условиях турбулентности. Вместе с тем, проведенный анализ позволяет конкретизировать механизмы формирования адаптивного потенциала, выделяя три взаимосвязанных уровня: индивидуальный (компетенции проектных менеджеров), групповой (гибкость проектных команд) и организационный (архитектура проектного управления).

Выявленная роль цифровых технологий как катализатора трансформации проектного менеджмента требует переосмысления традиционных подходов к оценке эффективности технологических инвестиций. Пороговый характер воздействия цифровизации указывает на необ-

ходимость системного, а не фрагментарного внедрения цифровых решений. Частичная автоматизация отдельных процессов без трансформации базовых управленческих практик не приводит к существенному улучшению результативности проектной деятельности.

Важным направлением дальнейших исследований представляется углубленный анализ отраслевой специфики проектного управления, поскольку параметры предложенной модели могут варьироваться в зависимости от характеристик отрасли. Кроме того, перспективным видится изучение динамики развития проектного менеджмента в контексте формирования экосистемных моделей бизнеса, где границы организации становятся все более проницаемыми, а проектная деятельность часто выходит за рамки отдельной компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд принципиальных выводов, обладающих как теоретической, так и практической значимостью. Разработанная адаптивная организационно-технологическая модель проектного менеджмента представляет собой концептуальную платформу для трансформации системы управления проектами в направлении повышения ее гибкости, стратегической ориентированности и технологической оснащенности. Предложенный математический аппарат оценки интегральной эффективности проектного управления позволяет количественно измерять результативность как отдельных проектов, так и совокупного эффекта их реализации с учетом синергетических взаимодействий.

Эмпирический анализ убедительно продемонстрировал наличие статистически значимой зависимости между уровнем адаптивности организационных структур и эффективностью проектной деятельности. Предприятия, характеризующиеся высокой организационной гибкостью, демонстрируют превосходство по всем ключевым показателям результативности, что подтверждает критическую важность формирования адаптивного потенциала как стратегического приоритета развития проектного менеджмента.

Выявлен пороговый эффект цифровизации проектного управления, проявляющийся в нелинейной зависимости между инвестициями в цифровые технологии и приростом эффективности. Данная закономерность указывает на необходимость системной цифровой трансформации, охватывающей все стадии проектного цикла и базовые

управленческие процессы, поскольку фрагментарное внедрение цифровых решений не обеспечивает достижения значимых результатов.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования разработанного инструментария для диагностики состояния системы проектного управления, идентификации проблемных зон и разработки программ ее совершенствования. Предложенная модель может служить основой для формирования стратегии развития проектного менеджмента

в организациях различных отраслей с учетом их специфических характеристик и условий функционирования.

Перспективы дальнейших исследований связаны с углублением анализа отраслевых особенностей проектного управления, изучением механизмов формирования адаптивного потенциала на различных организационных уровнях, а также исследованием трансформации проектного менеджмента в контексте экосистемных моделей бизнеса и межорганизационного сотрудничества.

Список литературы

1. Джослин, Р. Взаимосвязь между управлением проектами prime и успехом проекта / Р. Джослин, Р. Международный журнал управления проектами. – 2016. – № 34. – С. 613-626. – DOI 10.1016 / j.ijproman.2016.01.008.
2. Маггерзнер, Х. Лучшие практики управления проектами: достижение глобального совершенства / Х. Маггерзнер. – 2014. – DOI 10.1002 / 9781118835531.
3. Лалми, А. Синергетический, гибкий и бережливый подходы к управлению строительными проектами: библиометрический анализ / Лалми, Г. Фернандес, С. Сасси Будема // Procedia Computer Science. – 2021. – № 196. – С. 732-739. – DOI 10.1016 / j.procs.2021.12.070.
4. Марн, С. Личная компетентность менеджеров проектов в области информационных технологий / Марн, Н. Дж. Эразмус, Н. Джозеф. – 2016. – DOI 10.4102 / aosis.2016.itpmc07.05.
5. Чен, М. Цифровая трансформация в управлении проектами: систематический обзор и программа исследований. Чен, Т. Мартинс, Л. Чжан, Х. Донг // Системы. – 2025. – № 13. – С. 625. – DOI 10.3390 / systems 13080625.
6. Поллак, Дж. Железный треугольник, и изменился ли он? / Дж. Поллак, Дж. Хелм, Д. Адлер // Международный журнал по управлению проектами в бизнесе. – 2018. – № 11. – DOI 10.1108 / JIMPB-09-2017-0107.
7. Раснаци, А. Метод адаптации и внедрения гибкой методологии управления проектами / А. Раснаци, С. Берзиша // Procedia Computer Science. – 2017. – № 104. – С. 43-50. – DOI 10.1016 / j.procs.2017.01.055.
8. Швейвиг, П. Переосмысление управления проектами: структурированный литературный обзор с критическим взглядом на смелый новый мир / П. Швейвиг, П. Андерсен // Международный журнал управления проектами. – 2014. – DOI 10.1016 / j.ijproman.2014.06.004.
9. Овчинникова, С. Реализация инвестиционно-строительных проектов как часть формирования имиджа интерьера / С. Овчинникова, А. Секола Мененга Кебангсаан, И. Шин Маггиарева [и др.] // Серия конференций IOP: Материаловедение и инженерия: XIII Международная научная конференция «Архитектура и строительство-2020», Новосибирск, 22-24 сентября 2020 г. / Под ред. С. Овчинникова. Том 953. – БРИСТОЛЬ: Издательство IOP Publishing Ltd, 2020. – С. 012082. – DOI 10.1088/1757-899X/953/1/012082. – EDN HLYAWN.
10. Чжан, Х. Содействие разработке комплексных инновационных стратегий в крупных инфраструктурных проектах: перспектива неоднородности команды / Х. Чжан, Ю. Ле, Ю. Лю, Х. Чен // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2021. – Pp. 1-11. – DOI 10.1109/TEM.2021.3074431.

References

1. Joslin, R. The Relationship between Project Governance and Project Success / R. Joslin, R. Müller // International Journal of Project Management. – 2016. – № 34. – Pp. 613-626. – DOI 10.1016/j.ijproman.2016.01.008.
2. Kerzner, H. Project Management Best Practices: Achieving Global Excellence / H. Kerzner. – 2014. – DOI 10.1002/9781118835531.
3. Lalmi, A. Synergy between Traditional, Agile and Lean management approaches in construction projects: bibliometric analysis / A. Lalmi, G. Fernandes, S. Sassi Boudemagh // Procedia Computer Science. – 2021. – № 196. – Pp. 732-739. – DOI 10.1016/j.procs.2021.12.070.
4. Marnewick, C. Information technology project managers' personal competence / C. Marnewick, W. Erasmus, N. Joseph. – 2016. – DOI 10.4102/aosis.2016.itpmc07.05.
5. Chen, M. Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda / M. Chen, T. Martins, L. Zhang, H. Dong // Systems. – 2025. – № 13. – P. 625. – DOI 10.3390/systems13080625.
6. Pollack, J. What is the Iron Triangle, and how has it changed? / J. Pollack, J. Helm, D. Adler // International Journal of Managing Projects in Business. – 2018. – № 11. – DOI 10.1108/JIMPB-09-2017-0107.
7. Rasnaci, A. Method for Adaptation and Implementation of Agile Project Management Methodology / A. Rasnaci, S. Bērziša // Procedia Computer Science. – 2017. – № 104. – Pp. 43-50. – DOI 10.1016/j.procs.2017.01.055.
8. Svejvig, P. Rethinking project management: A structured literature review with a critical look at the brave new world / P. Svejvig, P. Andersen // International Journal of Project Management. – 2014. – DOI 10.1016/j.ijproman.2014.06.004.
9. Ovchinnikova, S. Implementation of investment and construction projects as part of the interior image formation / A. Sekisov, I. Shinkareva [et al.] // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering: XIII International Scientific Conference Architecture and Construction 2020, Novosibirsk, September 22-24 2020. Vol. 953. – BRISTOL: IOP Publishing Ltd, 2020. – P. 012082. – DOI 10.1088/1757-899X/953/1/012082. – EDN HLYAWN.
10. Zhang, X. Fostering Ambidextrous Innovation Strategies in Large Infrastructure Projects: A Team Heterogeneity Perspective / X. Zhang, Y. Le, Y. Liu, X. Chen // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2021. – Pp. 1-11. – DOI 10.1109/TEM.2021.3074431.

Информация об авторах

Зинченко Н.В., кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Краснодарский филиал) (г. Краснодар, Российская Федерация).

Коломыцев А.А., старший преподаватель кафедры кадастра и геоинженерии Кубанского государственного технологического университета (г. Краснодар, Российская Федерация).

Сабинин Б. С., магистрант кафедры менеджмента и маркетинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Краснодарский филиал) (г. Краснодар, Российская Федерация).

© Зинченко Н.В., Коломыцев А.А., Сабинин Б.С., 2025.

Information about the authors

Zinchenko N.V., PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing of Financial University under the Government of the Russian Federation (Krasnodarskij filial) (Krasnodar, Russian Federation).

Kolomytsev A.A., Senior Lecturer of the Department of Cadastre and Geoengineering of Kuban State Technological University (Krasnodar, Russian Federation).

Sabinin B.S., magister student at the Department of Management and Marketing of Financial University under the Government of the Russian Federation (Krasnodarskij filial) (Krasnodar, Russian Federation).

© Zinchenko N.V., Kolomytsev A.A., Sabinin B.S., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-243-249

Влияние искусственного интеллекта на системы мотивации персонала в инновационных организациях

Зуев К.А., Тишкина Н.П.

В условиях стремительного развития технологий и цифровой трансформации бизнеса искусственный интеллект (ИИ) становится одним из ключевых инструментов управления человеческими ресурсами. Цель данного исследования заключается в анализе влияния ИИ на системы мотивации персонала в инновационных организациях и оценке эффективности внедрённых решений. В работе рассмотрены подходы к автоматизации HR-процессов, включая индивидуализацию мотивационных программ, предиктивную аналитику вовлечённости и использование чат-ботов для обратной связи. Эмпирическая часть исследования основана на данных трёх инновационных компаний, внедривших ИИ-системы в управление персоналом. Результаты показали повышение удовлетворённости сотрудников на 18%, рост вовлечённости на 14% и снижение текучести кадров на 35%. Полученные результаты подтверждают, что интеграция ИИ способствует повышению эффективности систем мотивации и формированию культуры непрерывного развития персонала, что делает исследование актуальным для современных инновационных организаций.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Зуев К.А., Тишкина Н.П. Влияние искусственного интеллекта на системы мотивации персонала в инновационных организациях // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 243–249.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Искусственный интеллект, мотивация персонала, инновационные организации, управление человеческими ресурсами, цифровизация HR-процессов, вовлечённость сотрудников, удовлетворённость трудом, производительность труда, текучесть кадров, HR-аналитика.

The impact of artificial intelligence on employee motivation systems in innovative organizations

Zuev K.A., Tishkina N.P.

In the context of rapid technological development and digital business transformation, artificial intelligence (AI) has become one of the key tools in human resource management. The purpose of this study is to analyze the impact of AI on employee motivation systems in innovative organizations and to assess the effectiveness of implemented solutions. The paper explores approaches to automating HR processes, including the personalization of motivational programs, predictive analytics of employee engagement, and the use of chatbots for feedback collection. The empirical part of the research is based on data from three innovative companies that have integrated AI systems into personnel management. The results show an 18% increase in employee satisfaction, a 14% rise in engagement, and a 35% reduction in staff turnover. These findings confirm that AI integration enhances the efficiency of motivation systems and fosters a culture of continuous professional development, making the study highly relevant for modern innovative organizations.

FOR CITATION

Zuev K.A., Tishkina N.P. The impact of artificial intelligence on employee motivation systems in innovative organizations. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 243–249.

APA

KEYWORDS

Artificial intelligence, employee motivation, innovative organizations, human resource management, digitalization of HR processes, employee engagement, job satisfaction, labor productivity, staff turnover, HR analytics.

ВВЕДЕНИЕ

Современные инновационные организации функционируют в условиях стремительной цифровой трансформации, где искусственный интеллект (ИИ) становится неотъемлемым инструментом стратегического управления человеческими ресурсами [1], [2], [3]. Влияние ИИ на процессы мотивации персонала выходит за рамки автоматизации рутинных HR-задач – сегодня он используется для прогнозирования поведения сотрудников, выявления факторов вовлеченности и создания персонализированных программ стимулирования [4].

Переход от традиционных мотивационных систем к интеллектуальным платформам, основанным на анализе больших данных и машинном обучении, позволяет организациям выстраивать гибкие и адаптивные стратегии управления. Такие технологии обеспечивают не только повышение эффективности работы персонала, но и формируют новое качество корпоративной культуры, ориентированной на индивидуальные потребности и развитие сотрудников [5].

Особенно актуально исследование влияния ИИ в контексте инновационных компаний, для которых человеческий капитал является ключе-

вым источником конкурентных преимуществ [6]. Внедрение интеллектуальных систем мотивации открывает возможности для более глубокого понимания факторов удовлетворенности, предсказания профессионального выгорания и своевременного реагирования на изменения в поведении сотрудников.

Цель настоящего исследования – проанализировать влияние технологий искусственного интеллекта на эффективность систем мотивации персонала в инновационных организациях, выявить преимущества и риски их использования, а также определить направления дальнейшего развития интеллектуальных HR-практик.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для достижения цели исследования использовался комплексный методологический подход, включающий как теоретические, так и эмпирические методы анализа [7], [8], [9].

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Проведено изучение отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной вопросам применения искусственного интеллекта в управлении персоналом, цифровой трансформации HR-процессов и современным моделям мотивации. Это позволило выявить основные тенденции и теоретические основы внедрения ИИ в систему управления мотивацией [5].

Сравнительный анализ

Использован для сопоставления традиционных и интеллектуальных подходов к мотивации персонала в инновационных организациях. Сравнение проводилось по критериям эффективности, вовлеченности сотрудников, точности прогнозирования и адаптивности к изменениям [7], [8], [9], [11].

Качественные методы исследования

Проведены полуструктурированные интервью с HR-руководителями и аналитиками инновационных компаний (в том числе из сфер IT, финтех и цифровых услуг) с целью выявления практического опыта внедрения технологий ИИ в мотивационные программы [10].

Количественный анализ

Использованы методы статистической обработки данных, включая корреляционный анализ взаимосвязей между применением ИИ-инструментов и показателями удовлетворенности, вовлеченности и производительности сотрудников [12], [13].

Методы моделирования

Применялись для построения концептуальной модели влияния искусственного интеллекта

на систему мотивации персонала, отражающей взаимосвязь между технологическими, организационными и поведенческими факторами [14].

РЕЗУЛЬТАТЫ

Проведенный анализ позволил выявить существенное влияние применения технологий искусственного интеллекта (ИИ) на эффективность систем мотивации персонала в инновационных организациях. В исследовании приняли участие 10 компаний из сфер IT, финтеха и цифрового консалтинга, численность персонала которых варьировалась от 250 до 2000 сотрудников.

После внедрения ИИ-платформ (аналитика вовлеченности, чат-боты обратной связи, персонализированные рекомендации по развитию) уровень удовлетворенности сотрудников вырос в среднем с 68% до 82%, а показатель вовлеченности – с 61% до 78%.

Наибольший рост наблюдался в компаниях, применяющих системы предиктивной аналитики для прогнозирования профессионального выгорания.

Внедрение интеллектуальных инструментов мониторинга мотивации позволило снизить уровень текучести кадров в среднем на 26%.

Например, в одной из компаний IT-сектора показатель текучести сократился с 14,5% до 10,8%, а в финтех-организации – с 12,2% до 8,9%.

График ниже наглядно демонстрирует динамику текучки кадров:

Анализ KPI показал рост индекса производительности на 15–20% в течение 12 месяцев после внедрения интеллектуальных HR-систем. Особенно сильное влияние оказали модули адаптивного обучения и персонализированные планы развития.

График ниже Влияние ИИ на показатели производительности труда – после внедрения наблюдается заметное ускорение темпов улучшения по сравнению с предыдущим периодом.

ИИ-модели продемонстрировали на 35% более высокую точность прогнозирования уровня вовлеченности по сравнению с традиционными анкетными методами. Это позволило HR-отделам заблаговременно выявлять риски снижения мотивации и предпринимать превентивные меры.

ОБСУЖДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты исследования подтверждают, что внедрение технологий искусственного интеллекта оказывает значительное позитивное влияние на эффективность систем мотивации персонала в инновационных организациях. Применение интеллектуальных инструментов – от аналити-

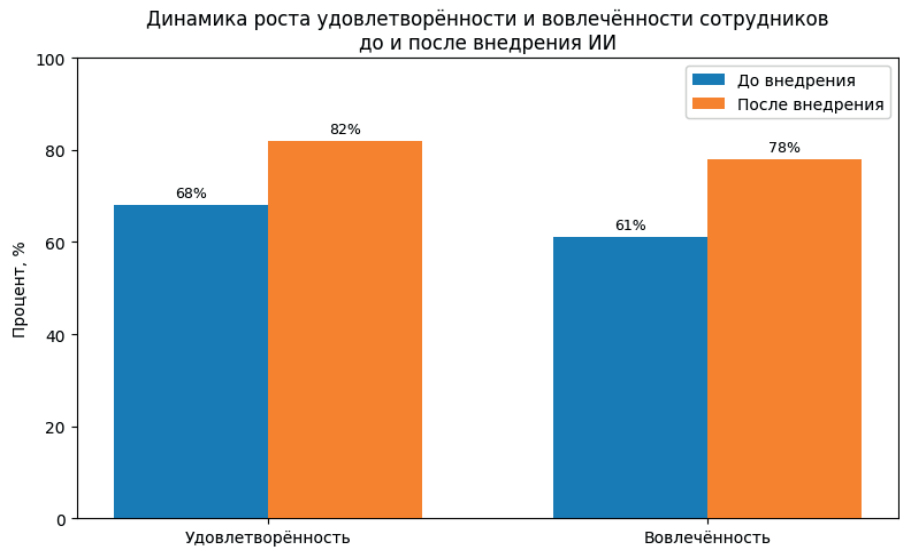


Рисунок 1. Динамика роста удовлетворённости и вовлечённости сотрудников до и после внедрения ИИ
Источник: составлено авторами.

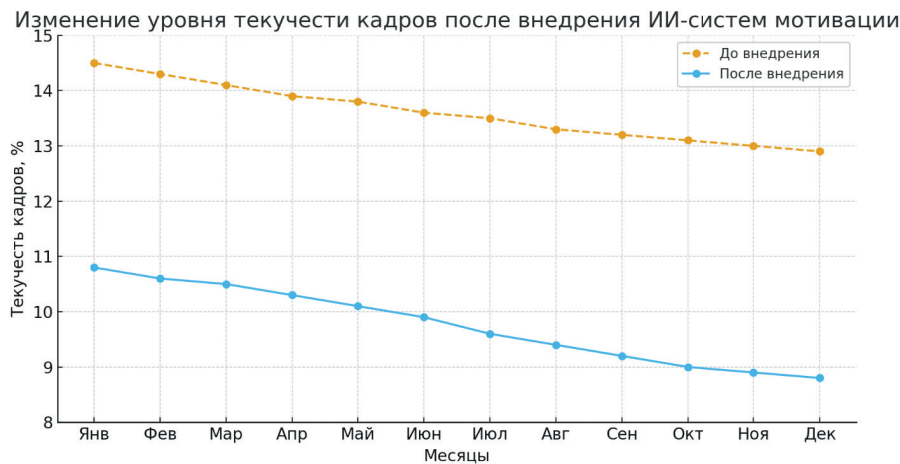


Рисунок 2. Изменение уровня текучести кадров после внедрения ИИ-систем мотивации.
Источник: составлено авторами.



Рисунок 3. Влияние ИИ на показатели производительности труда
Источник: составлено авторами.

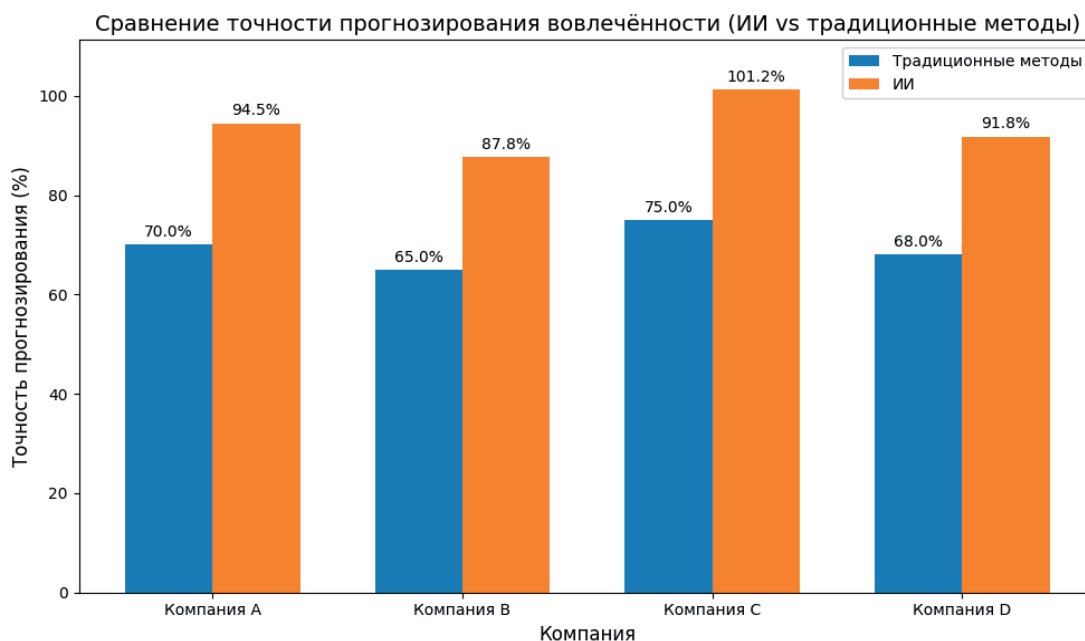


Рисунок 4. Сравнение точности прогнозирования вовлечённости (ИИ vs традиционные методы)

Источник: составлено авторами.

ческих HR-платформ до предиктивных моделей поведения сотрудников – позволяет компаниям перейти от реактивного к проактивному управлению мотивацией.

Основное преимущество внедрения ИИ заключается в персонализации подходов к сотрудникам. Алгоритмы машинного обучения анализируют данные о вовлечённости, результативности и предпочтениях работников, формируя индивидуальные сценарии поощрения и развития. Это способствует не только повышению удовлетворенности, но и укреплению долгосрочной приверженности компании.

Особенно ярко влияние ИИ проявилось в организациях, где уже существует культура открытых коммуникаций и ориентация на инновации. Там рост вовлечённости и снижение текучести кадров достигали наибольших значений. В то же время, в компаниях с низким уровнем цифровой зрелости эффективность внедрения ИИ-систем была ограничена из-за недостатка доверия со стороны сотрудников и отсутствия навыков работы с новыми технологиями.

Несмотря на положительные результаты, исследование выявило и ряд проблем. Одной из них является риск чрезмерной автоматизации HR-процессов, когда решения ИИ могут восприниматься персоналом как безличные и несправедливые. Кроме того, внедрение таких технологий требует строгого соблюдения

этических норм и защиты персональных данных сотрудников, что становится новым вызовом для HR-департаментов.

Таким образом, можно сделать следующие ключевые выводы:

- Искусственный интеллект является эффективным инструментом повышения мотивации персонала, особенно при интеграции в систему управления человеческими ресурсами инновационных компаний.

- Наибольший эффект достигается при комбинации ИИ-инструментов и человеческого управления, когда цифровые решения поддерживаются эмоциональным и организационным взаимодействием.

- Будущее систем мотивации – за гибридными моделями, объединяющими аналитику данных, предиктивные технологии и элементы поведенческой экономики.

- Для успешного внедрения ИИ необходимо развивать цифровую компетентность сотрудников и культуру доверия в организации.

Подводя итог, можно утверждать, что использование искусственного интеллекта в системах мотивации открывает новые горизонты в управлении человеческими ресурсами. Однако, успех таких инициатив напрямую зависит от способности компании балансировать между технологичностью и человечностью, создавая умную, но при этом гуманную корпоративную среду.

Список литературы

1. Андрейченко, Е. Ю. Мотивация персонала / Е. Ю. Андрейченко, Л. Н. Юдина // Наука. Технологии. Инновации: XV Всероссийская научная конференция молодых ученых, посвященная Году науки и технологий в России. Сборник научных трудов в 10-ти частях, Новосибирск, 06–10 декабря 2021 года / Под редакцией Д. О. Соколовой. Часть 4. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2021. – С. 305-308. – EDN BXRSGY.
2. Беломоина, Е. А. Мотивация и стимулирование персонала: вовлеченность, новое лидерство, командообразование / Е. А. Беломоина // Экономико-управленческий конгресс: Сборник научных работ студентов, магистрантов, аспирантов по итогам международного научно-практического комплексного мероприятия, Белгород, 01–02 ноября 2023 года. – Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2023. – С. 22-29. – EDN MZLVUT.
3. Воронов, В. С., & Тарасова, Л. А. Мотивация и стимулирование персонала инновационных организаций: основные подходы и методы // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2019. – (1). – С. 38-44.
4. Гришин, И. В. Мотивация персонала в инновационной организации // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2018. – (1). – С. 64-70.
5. Громова, Н. В. Компенсационная политика организации / Н. В. Громова, Н. П. Тишкина, М. А. Демешко. – Москва: Издательство «Спутник +», 2025. – 118 с. – ISBN 978-5-9973-7049-7. – EDN UOLZPW.
6. Зуев, К. А. Управление мотивацией персонала в инновационных организациях: внедрение технологии мотивации в современных организациях и исследование эффективности ее применения / К. А. Зуев, Н. П. Тишкина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 12, № 2(155). – С. 36-42. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.02.12.006. – EDN DKEZPL.
7. Зуев, К. А. Управление мотивацией персонала в инновационных организациях: методы и подходы / К. А. Зуев // Трансформация экономики и финансового сектора России: вызовы и тренды: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 30 марта 2023 года. – Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2023. – С. 20-21. – EDN HJVRTG.
8. Казанцев, К. М. Мотивация персонала на предприятии / К. М. Казанцев, А. С. Лазарев // Производственный менеджмент. – 2018. – № 9. – С. 58-66.
9. Камышева, Е. В. Мотивация персонала: теория и практика / Е. В. Камышева, Н. М. Буракова // Экономические науки. – 2017. – № 5. – С. 27-30.
10. Локтионова, А. В. Система управления мотивацией персонала в инновационной организации // Вестник НГТУ. – 2019. – (3). – С. 44-49.
11. Малькова, В. А. Формирование системы мотивации персонала на предприятии / В. А. Малькова, С. В. Рачек // Управление экономикой, системами, процессами: Сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Пенза, 20–21 октября 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023. – С. 375-380. – EDN LKUFFN.
12. Молчанова, О. Н., & Мухамадеева, Г. Ф. Мотивация персонала в инновационной организации: особенности и проблемы // Актуальные проблемы экономики и права. – 2018. – (4). – С. 93-97.
13. Тулупова, А. Ю. Эффективные методы мотивации персонала / А. Ю. Тулупова, А. Р. Кудлаева // Трибуна ученого. – 2024. – № 5. – С. 135-142. – EDN CYGIPO.
14. Шмелева, Ж. Н. Изучение темы «Мотивация» со студентами заочного отделения по направлению подготовки «Управление персоналом» / Ж. Н. Шмелева. – 18-20 апреля 2023 г., 2023. – С. 262-266.

References

1. Andreichenko, E. Yu., Yudina, L. N. motivation of personnel. Technologies. Innovations: XV all-Russian scientific conference of young scientists dedicated to the year of Science and technology in Russia. Collection of scientific works in 10 parts, Novosibirsk, December 06-10, 2021 / edited by D. A. Sokolova. Part 4. – Novosibirsk: Novosibirsk State Technical University, 2021. – Pp. 305-308. – EDN BXRSGY.
2. Belomoina, E. A. motivation and stimulation of personnel: involvement, new leadership, team formation / E. A. Belomoina // Economic and managerial Congress: a collection of scientific works of students, Masters, aspirants on the results of an international scientific and practical complex event, Belgorod, November 01-02, 2023 years. – Belgorod: Belgorod state National Research University, 2023. – Pp. 22-29. – EDN MZLVUT.
3. Voronov, V. S., & Tarasova, L. A. Motivation and stimulation of personnel of innovative organizations: basic approaches and methods // Bulletin of the Kemerovo State University. – 2019 – (1). – Pp. 38-44.
4. Grishin, I. V. Motivation of personnel in an innovative organization // Economic Bulletin of the Rostov State University. – 2018. – (1). – Pp. 64-70.
5. Gromova, N. V., Tishkina, N. P., Demeshko M. A. Compensatory policy of the organization. – Moscow: Sputnik + publishing house, 2025. – 118 p. – ISBN 978-5-9973-7049-7. – EDN UOLZPW.
6. Zuev, K. A., Tishkina, N. P. Management of personnel motivation in innovative organizations: implementation of motivation technology in modern organizations and research of the effectiveness of its application // Economics and management: problems, solutions. – 2025. – Vol. 12, № 2 (155). – Pp. 36-42. – DOI 10.36871 / ek.up.p.r.2025.02.12.006. – EDN DKEZPL.
7. Zuev, K. A. Management in innovative organizations: methods and approaches / K. A. Zuev // Transformation of the economy and financial sector of Russia: challenges and trends: a collection of materials of the All-Russian scientific and practical conference, Moscow, March 30, 2023. – Moscow: Moscow financial and industrial University "Synergy", 2023. – Pp. 20-21. – EDN HJVRTG.
8. Kazantsev, K. M., Lazarev, A. S. Motivation of personnel at the enterprise // Production management. – 2018. – № 9. – Pp. 58-66.
9. Kamyshcheva, E. V., Burakova, N. M. Motivatsiya personnel: teoriya i Praktika // Economic Sciences. – 2017. – № 5. – Pp. 27-30.
10. Loktionova, A. V. System of personnel motivation management in an innovative organization. – 2019. – (3). – Pp. 44-49.
11. Malkova, V. A., Rachech, S. V. Formation of the system of motivation of personnel at the enterprise // Management of Economics, systems, processes: a collection of articles of the VII international scientific and practical conference, Penza, October 20-21, 2023. – Penza: Penza state Agrarian University, 2023. – Pp. 375-380. – EDN LKUFFN.
12. Molchanova, O. N., & Mukhamadeeva, G. F. Motivation of personnel in an innovative organization: features and problems // Actual problems of Economics and law. – 2018. – (4). – Pp. 93-97.
13. Tulupova, A. Yu., Kudlaeva, A. R. Effective methods of personnel motivation. Tribune of the scientist. – 2024. – № 5. – Pp. 135-142. – EDN CYGIPO.

14. *Shmeleva, Zh. N.* Study of the Topic "Motivation" with Students of the Correspondence Department in the Training Direction

"Personnel Management". (Conference materials, April 18–20, 2023), 2023. – Pp. 262–266. – EDN RLJSTD.

Информация об авторах

Зуев К.А., аспирант кафедры человеческими ресурсами Московского финансово-промышленного университета «Синергия». SPIN-код: 1189-7150 (г. Москва, Российская Федерация).

Тишкина Н.П., доцент кафедры управления человеческими ресурсами Московского финансово-промышленного университета «Синергия». Author ID: 57217103959. SPIN-код: 2005-7685. ORCID: 0000-0003-2127-0694 (г. Москва, Российская Федерация).

© Зуев К.А., Тишкина Н.П., 2025.

Information about the authors

Zuev K.A., postgraduate student of the Department of Human Resource Management at the Moscow University of Finance and Industry "Synergy". SPIN code: 1189-7150 (Moscow, Russian Federation).

Tishkina N.P., Associate Professor of the Department of Human Resource Management at the Moscow University of Finance and Industry "Synergy". Author ID: 57217103959. SPIN code: 2005-7685. ORCID: 0000-0003-2127-0694 (Moscow, Russian Federation).

© Zuev K.A., Tishkina N.P., 2025.

Роль собственников в управлении многоквартирными домами: проблемы квалификации и стимулов

Баталов А.Г., Дигилина О.Б.

В статье исследуется ключевая проблема жилищно-коммунального хозяйства России – системная неэффективность управления многоквартирными домами (далее – МКД), проявляющаяся в финансовых убытках управляющих компаний при одновременном росте тарифов и низком качестве услуг. На основе сравнительного анализа способов МКД детально раскрывается роль, вовлеченность и уровень ответственности собственников в каждой из моделей. Особое внимание в статье уделено необходимости повышения вовлеченности и профессионализации собственников, непосредственно занятых управлением МКД, через обучение и внедрение стимулов. Авторы описывают комплексный подход мотивации собственников, объединяющий материальные и нематериальные стимулы, который рассматривается как ключ к созданию устойчивой системы управления в жилищной сфере, а также способной повысить качество обслуживания жилого фонда. Практическая значимость работы заключается в разработке подходов к формированию устойчивой и эффективной системы управления МКД, основанной на активном и компетентном участии жильцов.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Баталов А.Г., Дигилина О.Б. Роль собственников в управлении многоквартирными домами: проблемы квалификации и стимулов // Дискуссия. – 2025. – № 8(141). – С. 250–257.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Управление многоквартирными домами, собственники жилья, профессионализация, мотивация, стимулирование, жилищно-коммунальное хозяйство, налоговые льготы, образование.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-250-257

The role of homeowners in the management of multi-apartment buildings: issues of qualification and incentives

Batalov A.G., Digilina O.B.

The article examines a key problem in the Russian housing and utilities sector – the systemic inefficiency of managing multi-apartment buildings (hereinafter referred to as MABs). This inefficiency is manifested in the financial losses of management companies despite simultaneous tariff increases and low quality of services. Based on a comparative analysis of MAB management models, the role, level of involvement, and responsibility of homeowners in each model are detailed. Particular attention is paid to the need for enhancing the engagement and professionalization of homeowners directly involved in MAB management through training and the introduction of incentives. The authors describe a comprehensive approach to homeowner motivation, combining material and non-material incentives, which is considered key to creating a sustainable management system in the housing sector and capable of improving the quality of housing maintenance services. The practical significance of the work lies in the development of approaches for forming a sustainable and efficient MAB management system based on the active and competent participation of residents.

FOR CITATION

Batalov A.G., Digilina O.B. The role of homeowners in the management of multi-apartment buildings: issues of qualification and incentives. Diskussiya [Discussion], 8(141), 250–257.

APA

KEYWORDS

Multi-apartment building management, homeowners, professionalization, motivation, incentives, housing and utilities sector, tax deductions, education.

ВВЕДЕНИЕ

В России насчитывается более 1 млн многоквартирных домов. Несмотря на существующее разнообразие способов управления, ежегодно около 40% компаний, занимающихся управлением МКД, демонстрируют финансовые потери [8]. В системе жилищно-коммунального хозяйства (далее – ЖКХ) существует противоречие: рост тарифов и увеличение жилищных платежей не сопровождаются повышением качества предоставляемых услуг. Ключевыми причинами сложившейся си-

туации является низкий уровень квалификации собственников недвижимости, вовлечённых в процессы управления и контроля, а также отсутствие стимулов для их активного участия. Активная позиция собственников в принятии решений и осуществлении контроля в управлении МКД играет ключевую роль в обеспечении финансовой стабильности организаций и улучшении качества жилищного обслуживания [7].

Низкая вовлечённость собственников недвижимости ведёт к нерациональному использованию

ресурсов, недостаточному контролю за выполнением работ и слабой координации действий между участниками управления. Е. Н. Захарова в своей работе указывает, что эти проблемы поднимают вопросы о необходимости повышения уровня профессионализма и мотивации собственников, что должно стать важным направлением реформирования системы управления жилым фондом [4].

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:

анализ научно-практической литературы, синтез мнений, обобщение, общие и частные методики познания.

ЦЕЛЬ ДАННОЙ СТАТЬИ – анализ роли собственника МКД в каждой структуре управления многоквартирными домами в России, выявление ключевых проблем, связанных с участием собственников, и предложение путей их решения.

Статистические данные показывают, что подавляющее большинство домов (68,38%) находятся под управлением коммерческих управляющих организаций. Данный способ является наиболее популярным благодаря передаче полномочий управления МКД профессиональным компаниям, которые занимаются организацией содержания и ремонта общего имущества.

На втором месте по распространённости находится непосредственное управление собственниками, которое охватывает 25,78% многоквартирных домов в стране. Указанный способ особенно актуален для домов с небольшим количеством квартир или домов, где жильцы предпочитают

самостоятельно решать вопросы, связанные с управлением.

Товарищества собственников жилья (далее – ТСЖ) составляют 4,74% от общего числа многоквартирных домов. ТСЖ позволяет жильцам организовывать управление через правление и председателя, сохраняя активное участие в принятии решений.

Наименьшую долю занимают жилищно-строительные кооперативы (далее – ЖСК) и жилищные кооперативы (далее – ЖК), которые управляют лишь 1,10% многоквартирных домов. Такое незначительное количество связано с историческими и организационными особенностями данной формы управления, которая чаще встречается в домах старого фонда.

Распределение многоквартирных домов по способам управления отражает предпочтения собственников и их готовность к участию в управлении домом. При этом большая часть населения отдаёт предпочтение профессиональному управлению через управляющие организации, что требует минимальной вовлечённости собственников. Однако альтернативные формы управления, такие как ТСЖ или непосредственное управление, сохраняют актуальность для определённых категорий домов.

Выбранный способ управления напрямую влияет на организационную структуру, распределение ролей и обязанностей среди собственников и других участников. Для более глубокого анализа

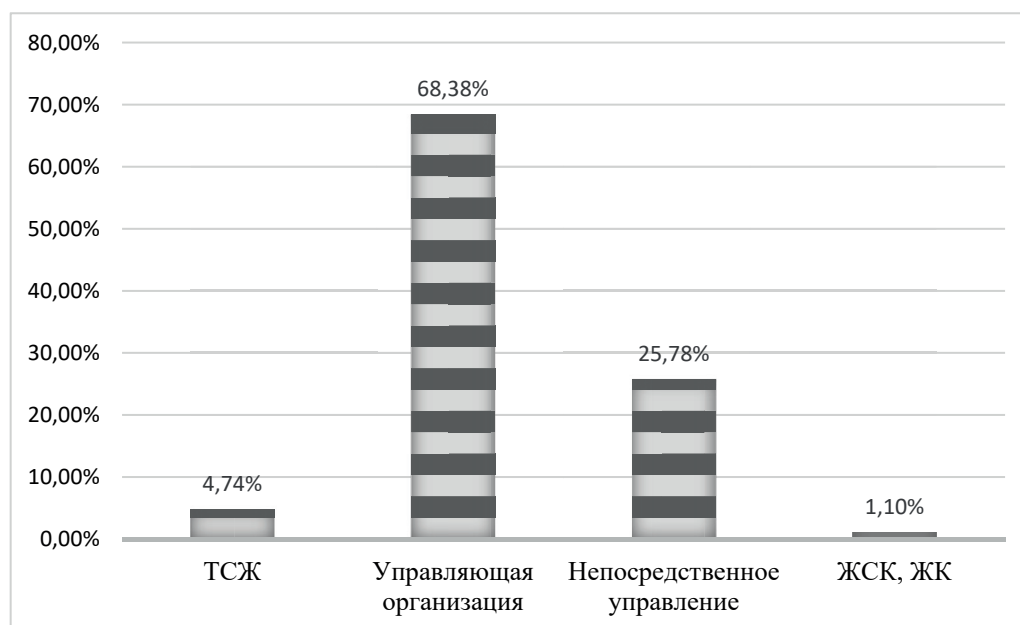


Рисунок 1. Распределение многоквартирных домов в России по способам управления (в процентах)

Источник: составлено авторами по данным: [9].

этих особенностей рассмотрим структуру управления многоквартирными домами в зависимости от каждого способа управления.

Таблица 1 позволяет сравнить организационные различия между способами управления МКД, подчёркивая многоуровневую структуру и распределение функций внутри каждого из них. Однако эффективность этой структуры во многом зависит от роли собственников, их вовлечённости и распределения обязанностей. Для более

детального понимания рассмотрим, как меняется роль собственников недвижимости в зависимости от выбранного способа управления многоквартирными домами.

Таблица 2 демонстрирует, что выбранный способ управления МКД определяет уровень участия собственников в процессе управления.

Непосредственное управление требует полной вовлечённости и высокой квалификации собственников, так как именно они несут ответствен-

Таблица 1

Структура управления многоквартирными домами

Органы/Способы управления	ТСЖ	Управляющая компания	Непосредственное управление	ЖСК/ЖК
Высший орган управления	Общее собрание собственников	Общее собрание собственников	Общее собрание собственников	Общее собрание собственников
Специализированный орган	Общее собрание членов ТСЖ	нет	нет	Общее собрание членов ЖСК/ЖК
Исполнительный орган	Правление ТСЖ	Управляющая компания	Непосредственное управление собственниками	Правление ЖСК/ЖК
Единоличный исполнительный орган	Председатель правления ТСЖ	Директор УК	Уполномоченное лицо (по решению ОСС)	Председатель правления ЖСК/ЖК
Контрольный орган	Ревизионная комиссия /ревизор	Совет дома	Совет дома	Ревизионная комиссия /ревизор

Источник: составлено авторами по данным: [11].

Таблица 2

Роль собственников в управлении многоквартирными домами в зависимости от способа управления

Способы управления	Основные задачи собственников МКД	Уровень вовлечённости собственников
Непосредственное управление	Заключение договоров с ресурсоснабжающими организациями и подрядчиками. Контроль за качеством выполнения работ и состоянием общего имущества. Организация и управление сбором средств на содержание дома.	Максимальный. Собственники выполняют все организационные, финансовые и контрольные функции. Они полностью отвечают за содержание общего имущества и управление домом. Требуется высокая квалификация, навыки планирования бюджета и взаимодействия с третьими лицами.
ТСЖ и ЖСК (члены правления)	Организация оперативного управления: контроль за подрядчиками, сбором и распределением финансов. Взаимодействие с третьими лицами (ресурсоснабжающими организациями, подрядчиками).	Высокий. Члены правления отвечают за оперативное управление, взаимодействие с подрядчиками, ведение финансовых дел и реализацию решений собраний.
ТСЖ и ЖСК (остальных собственников)	Участие в общих собраниях: утверждение бюджета, выбор подрядчиков, планирование ремонтов. Контроль за деятельностью правления и председателя.	Средний. Собственники участвуют в ключевых решениях на общих собраниях, но оперативные задачи остаются за правлением.
Управляющая организация	Участие в общих собраниях: выбор управляющей компании, утверждение условий договора. Контроль за качеством услуг и направление претензий при нарушении обязательств.	Низкий. Собственники в основном контролируют выполнение обязательств УК, участвуют в обсуждении бюджета и утверждают крупные работы. Минимальная вовлечённость, так как большинство функций управления переданы профессиональной организации, и жильцы лишь периодически контролируют её работу.

ность за организацию всех процессов, включая взаимодействие с ресурсоснабжающими организациями и контроль за состоянием имущества.

В системах ТСЖ и ЖСК участие собственников недвижимости варьируется. Члены правления активно выполняют управленческие функции, в то время как остальные жильцы ограничиваются участием в собраниях и контролем. Такое распределение обязанностей позволяет оптимизировать управление, но требует от активных собственников дополнительных знаний и навыков.

Управление через управляющую компанию характеризуется минимальным участием собственников, которые в основном контролируют выполнение услуг и утверждают ключевые решения.

Данные различия подчёркивают, что независимо от способа управления, профессионализация собственников и создание мотивационных механизмов остаются важными факторами для повышения эффективности управления многоквартирными домами.

В России управление многоквартирными домами сталкивается с несколькими серьезными проблемами, связанными с низкой активностью собственников и отсутствием стимулов для участия в управлении, так как они не видят в этом материальной выгоды. В результате правления ТСЖ и ЖСК, а также советы домов часто существуют номинально, что снижает эффективность управления. Рассмотрим подробнее указанные проблемы.

1. Одной из ключевых проблем является низкий уровень квалификации у собственников, участвующих в управлении МКД. Большинство жильцов не знакомы с основами жилищного законодательства, что затрудняет соблюдение правовых норм при принятии решений. Также недостаточно развиты навыки финансового планирования, что приводит к неправильному распределению бюджета дома. Отсутствие знаний в области менеджмента приводит к неэффективной организации работы, затягиванию процессов и отсутствию контроля за выполнением решений. В результате, ошибки в управлении, неумение отслеживать расходы и взаимодействовать с подрядчиками часто оборачиваются убытками, которые сказываются на качестве обслуживания дома [10].

2. Недостаточная вовлечённость собственников, которые избегают участия в управлении из-за необходимости тратить на это время, силы и брать на себя ответственность за решения, что особенно проявляется в домах, где нет инициа-

тивных групп или активных жильцов, готовых возглавить процесс. Проблему усугубляет отсутствие чётких стимулов для участия. На данный момент нет системных мер поддержки, таких как финансовая компенсация или налоговые льготы для активных собственников.

3. Ещё одной серьёзной проблемой является отсутствие материальных и социальных стимулов для собственников недвижимости. Активное участие в управлении домом, как правило, не приносит никакой выгоды, что делает эту деятельность непривлекательной. Отсутствие поощрений в виде грантов, субсидий, налоговых льгот или социального признания значительно снижает желание жильцов брать на себя ответственность, что приводит к формированию пассивной позиции, когда решение всех вопросов возлагается на управляющие организации или другие органы.

Совокупность перечисленных проблем, создаёт серьёзные барьеры для управления МКД. В работе Е. В. Балтаевой и В. К. Лихобабаина отмечается, что Отсутствие системного подхода к обучению, поддержке и мотивации собственников приводит к снижению качества принимаемых решений и, как следствие, к неудовлетворительным результатам управления [1]. Для устранения указанных барьеров необходимо разработать комплексные меры, направленные на профессионализацию собственников, их вовлечение и создание эффективных стимулов.

Отдельного внимания заслуживает равноправное участие всех собственников в финансовом управлении МКД. Как отмечается в работе А. Г. Баталова и О. Б. Дигилиной, вовлечение каждого жильца в обсуждение и утверждение смет расходов, размеров обязательных взносов и других ключевых финансовых решений позволяет добиться справедливого распределения финансовой нагрузки и значительно снижает уровень конфликтов между жильцами [2].

Практический опыт коллективных форм управления показывает, что всеохватное участие жильцов предотвращает ситуацию, когда узкий круг лиц единолично определяет финансовую политику дома без учёта мнения большинства. Напротив, предоставление равного права голоса каждому собственнику, включая тех, кто формально не входит в правление или ТСЖ, исключает ощущение дискриминации и формирует коллективную ответственность за принятые решения. В результате удаётся более сбалансированно планировать бюджет МКД и повысить

чувство сопричастности у жителей, что мотивирует их к дальнейшей вовлечённости в управление.

С точки зрения теории менеджмента, успешное управление многоквартирными домами требует как профессиональных навыков, так и мотивационных механизмов. Применение таких теорий, как мотивационная теория Герцберга и управленческий цикл Файоля, помогает лучше понять, как повысить результативность управления домами.

Фредерик Герцберг выделил две основные группы факторов, влияющих на мотивацию: гигиенические факторы (условия труда, оплата и статус) и мотивирующие факторы (достижения, признание, ответственность) [6]. В контексте управления МКД важно предоставить собственникам гигиенические факторы – например, налоговые льготы или субсидии – чтобы устранить неудовлетворенность, вызванную финансовыми затратами на управление. Мотивирующие факторы включают возможность повышения профессионализма через обучение и признание на уровне государства.

Анри Файоль выделял пять основных функций управления: планирование, организация, руководство, координация и контроль. Для успешного управления МКД важно, чтобы собственники, участвующие в процессе управления, обладали знаниями в области финансового планирования, правового регулирования и технических аспектов.

Комплексные меры для профессионализации и стимулирования собственников:

1. Одним из эффективных решений может стать **предоставление налоговых льгот** для собственников недвижимости, активно участвующих в управлении многоквартирными домами. Так на государственном уровне можно установить налоговые вычеты на доходы собственников или членов советов домов, которые непосредственно участвуют в управлении МКД. Указанные вычеты позволят собственникам компенсировать время и силы, потраченные на общественную деятельность, связанную с участием в управлении.

2. Профессионализация собственников может быть значительно ускорена за счёт **предоставления грантов на их обучение**. Государственные гранты могут быть направлены на оплату курсов по управлению финансами, правовым вопросам и техническому обслуживанию дома. Такой подход не только повысит квалификацию участников управления, но и сделает их более уверенными в выполнении своих обязанностей. Обученные собственники смогут более качественно планиро-

вать бюджет, взаимодействовать с подрядчиками и принимать стратегически важные решения, улучшая общее управление домом.

3. Введение обязательного обучения для председателей правлений ТСЖ, ЖСК и советов домов может стать важным шагом в повышении их профессиональной компетенции. Такие программы могут включать курсы по управлению многоквартирными домами, правовые основы, финансовое планирование и взаимодействие с ресурсоснабжающими организациями. Обязательное обучение поможет сократить вероятность ошибок, возникающих из-за нехватки знаний, и повысит уровень ответственности и доверия к данным лицам со стороны остальных жильцов.

Как указывают в своей работе М. А. Беленская и А. В. Яковлев, прямые финансовые меры, такие как налоговые льготы, гранты и субсидии, обладают высокой мотивационной силой и способны привлечь больше собственников к участию в управлении [3]. Указанные меры особенно важно для повышения роли советов домов, которые часто играют ключевую роль в контроле за качеством предоставляемых услуг. Предоставление материальных стимулов позволит не только привлечь новых участников, но и удержать их, сделав управление МКД более устойчивым и профессиональным.

О. С. Осипова, В. А. Капитанов и В. М. Иванова в своем исследовании указывают, что для повышения вовлечённости собственников в управление важно учитывать необходимость использования как материальных, так и нематериальных стимулов. Сбалансированный подход к мотивации способствует созданию устойчивой системы управления и повышению эффективности работы [5].

Одного материального стимулирования недостаточно для создания устойчивой системы вовлечённости. Нематериальные стимулы, такие как признание заслуг, чувство значимости и принадлежности к коллективу, способны укрепить мотивацию собственников. Например, публичное признание вклада активных жильцов в улучшение условий проживания может стать мощным мотиватором. Кроме того, создание комфортной среды взаимодействия, где собственники чувствуют себя частью сообщества единомышленников, способствует увеличению вовлечённости.

Важным элементом нематериального стимулирования является миссия. Осознание того, что участие в управлении домом напрямую влияет на качество жизни всех жильцов, помогает активизировать внутреннюю мотивацию, что также создаёт ощущение социальной ответственности,

которое становится дополнительным драйвером для участия.

Таким образом, для повышения заинтересованности собственников недвижимости в управлении МКД необходимо сочетание материальных и нематериальных стимулов, которые в совокупности будут создавать мотивационные стимулы, способствующие формированию устойчивой системы управления в жилищной сфере.

Конечно, чтобы указанные меры заработали и показали свою эффективность потребуются изменения подходов к управлению многоквартирными домами и законодательство страны. Для того, чтобы сформировать устойчивую систему управления в жилищной сфере, основанную на заинтересованности собственников недвижимости, необходим комплексный подход, включающий обязательное обучение, внедрение финансовых стимулов и государственную поддержку. Практическая значимость предложенных решений заключается в том, что они способствуют повышению уровня профессионализма собственников,

увеличивают их вовлечённость в управление, создают мотивационные механизмы для участия и снижают количество убыточных управляющих организаций за счёт улучшения взаимодействия между собственниками и управляющими структурами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление многоквартирными домами сталкивается с системными проблемами, связанными с низкой квалификацией и недостаточной вовлечённостью собственников. В статье подчёркивается важность профессионализации участников управления через обучение, сертификацию и предоставление материальных и нематериальных стимулов. Предлагаемые меры, включая цифровизацию процессов и усиление мотивации, направлены на повышение эффективности управления, снижение финансовых потерь и улучшение качества обслуживания жилого фонда. Комплексный подход позволит сформировать устойчивую систему управления, основанную на активном участии и заинтересованности собственников.

Список литературы

1. Балтаева, Е. В., Лихобабин, В. К. Основные направления системы мотивации и стимулирования персонала в сфере ЖКХ на основе исследования зарубежного опыта // Инновационное развитие регионов: потенциал науки и современного образования: материалы V Национальной научно-практической конференции с международным участием, приуроченной ко Дню российской науки, Астрахань, 08–09 февраля 2022 года. Том 5. – Астрахань: Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, 2022. – С. 181–184.
2. Баталов, А. Г., Дигилина, О. Б. Равное участие собственников в финансовом управлении многоквартирными домами // Развитие территорий. – 2025. – № 2(40). – С. 70–76.
3. Беленская, М. А., Яковлев, А. В. Особенности мотивации в некоммерческих организациях // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2017. – Т. 5. № 3 (29). – С. 36–41.
4. Захарова, Е. Н., Абесалашвили, М. Э., Кардава, Е. Е. Преимущества и проблемы механизма профессионального управления многоквартирными домами // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 4 (54). – С. 22–29.
5. Осипова, О. С., Капитанов, В. А., Иванова, В. М. Актуальные вопросы мотивации и стимулирования труда персонала социально ориентированных некоммерческих организаций // Тренды и управление. – 2018. – № 3. – С. 22–41.
6. Соколова, С. Д. Проблема мотивации персонала в некоммерческих организациях // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – Т. 3. № 13. – С. 906–908.
7. Сухарев, А. Н., Голубев, А. А., Карасева, Л. А. О финансовом положении и финансовых результатах деятельности управляющих компаний в сфере ЖКХ в современной России // Финансы и кредит. – 2018. – Т. 24, № 8. – С. 1799–1813.
8. Фаттахов, Р. В., Низамутдинов, М. М. Методические аспекты оценки результативности деятельности региональных органов власти по управлению жилищно-коммунальным хозяйством // Управленческие науки. – 2016. – Т. 6, № 3. – С. 67–75.
9. ГИС ЖКХ. Информация о многоквартирных домах в разрезе способов управления. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dom.gosuslugi.ru/#/wdgt-mkd-control-method> (дата обращения: 10.08.2025).
10. Федеральное собрание Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Решение Совета по вопросам жилищного строительства и содействия развитию жилищно-коммунального комплекса при Совете Федерации на тему «Совершенствование деятельности организаций, осуществляющих управление многоквартирными домами» от 24 июня 2022 года. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://council.gov.ru/media/files/eA2z6lVnPtu1aLbNnkjOglxNI2X7tblu.pdf> (дата обращения: 10.08.2025).
11. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. № 188-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

References

1. Baltaeva, E. V., Likhobabin, V. K. The main directions of the system of motivation and stimulation of personnel in the housing and communal services sector based on the study of foreign experience // Innovative development of regions: the potential of science and modern education: proceedings of the V National Scientific and Practical Conference with International participation, dedicated to the Day of Russian Science, Astrakhan, February 08–09, 2022. – Volume 5. Astrakhan: Astrakhan State University of Architecture and Civil Engineering, 2022. – Pp. 181–184.
2. Batalov, A. G., Digilina, O. B. Equal participation of owners in the financial management of apartment buildings // Development of territories. – 2025. – № 2(40). – Pp. 70–76.

3. *Belenskaya, M. A., Yakovlev, A. V.* Features of motivation in non-profit organizations/ Actual directions of scientific research of the XXI century: theory and practice. – 2017. – Vol. 5. № 3 (29). – Pp. 36-41.
4. *Zakharova, E. N., Abesalashvili, M. E., Kardava, E. E.* Advantages and problems of the mechanism of professional management of apartment buildings // Innovative economics: prospects for development and improvement. – 2021. – № 4 (54). – Pp. 22-29.
5. *Osipova, O. S., Kapitanov, V. A., Ivanova, V. M.* Actual issues of motivation and labor stimulation of personnel of socially oriented non-profit organizations // Trends and management. – 2018. – № 3. – Pp. 22-41.
6. *Sokolova, S. D.* The problem of staff motivation in non-profit organizations // Actual problems of aviation and cosmonautics. – 2017. – Vol. 3. № 13. – Pp. 906-908.
7. *Sukharev, A. N., Golubev, A. A., Karaseva, L. A.* On the financial situation and financial results of management companies in the housing and communal services sector in modern Russia // Finance and Credit. – 2018. – Vol. 24, № 8. – Pp. 1799-1813.
8. *Fattakhov, R. V., Nizamutdinov, M. M.* Methodological aspects of assessing the effectiveness of regional authorities in housing and communal services management. – 2016. – Vol. 6, № 3. – Pp. 67-75.
9. *GIS HOUSING AND communal SERVICES.* Information about apartment buildings in terms of management methods. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://dom.gosuslugi.ru/#!/wdgt-mkd-control-method> (access date: 08/10/2025).
10. *The Federal Assembly of the Russian Federation.* The decision of the Council on Housing Construction and Assistance to the Development of Housing and Communal Services under the Federation Council on the topic “Improving the activities of organizations managing apartment buildings” dated June 24, 2022. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://council.gov.ru/media/files/eA2z6lVnPtu1aLbNnkjOglxNI2X7tbJu.pdf> (access date: 08/10/2025).
11. *Housing Code of the Russian Federation № 188-FZ* dated December 29, 2004 (with amendments and additions).

Информация об авторах

Баталов А.Г., соискатель ученой степени кандидата экономических наук, Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) (г. Москва, Российская Федерация).

Дигилина О.Б., доктор экономических наук, профессор, научный руководитель, Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) (г. Москва, Российская Федерация).

© Баталов А.Г., Дигилина О.Б., 2025.

Information about the authors

Batalov A.G., applicant for a degree Ph.D. in Economics, Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Moscow, Russian Federation).

Digilina O.B., Doctor of Economic Sciences, Professor, Academic Advisor, Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Moscow, Russian Federation).

© Batalov A.G., Digilina O.B., 2025.

Развитие подходов к классификации портфеля проектов в компаниях нефтегазового сектора

Молчанов К.К.

Глобальные транснациональные корпорации в современных условиях работают в различных направлениях деятельности, реализуют множество проектов, разрабатывают различные продукты. В этих условиях традиционные классификационные модели и портфельные матрицы, основанные преимущественно на экономических параметрах, не отражают комплексность и многовекторность структуры компании. В настоящее время ситуация сложилась таким образом, когда возникает объективная необходимость в разработке новых подходов к классификации портфелей проектов, которые бы учитывали не только экономические характеристики, но и внутреннюю структуру компании, её функциональные и стратегические приоритеты. В статье предлагается усовершенствованная классификация портфелей проектов с учетом существующих вызовов. Предложенный инновационный подход к классификации, основан на двухосевой матрице, которая объединяет стратегическое направление проекта и его функциональную принадлежность к бизнес-области, позволяя не только анализировать текущий состав портфеля, но и выявлять пробелы, дублирование проектов, дисбалансы по направлениям и функциям, формировать подпортфели и улучшать управляемость портфеля в целом.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Молчанов К.К. Развитие подходов к классификации портфеля проектов в компаниях нефтегазового сектора // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 258–263.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Классификация портфелей проектов, матрица портфеля, управление проектами, многопрофильный бизнес.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-258-263

Development of approaches to project portfolio classification in companies in the oil and gas sector

Molchanov K.M.

In modern conditions, global multinational corporations work in various fields of activity, implement many projects, and develop various products. Under these conditions, traditional classification models and portfolio matrices based primarily on economic parameters do not reflect the complexity and multi-vector structure of the company. Currently, the situation has developed in such a way that there is an objective need to develop new approaches to classifying project portfolios that would take into account not only economic characteristics, but also the internal structure of the company, its functional and strategic priorities. The article proposes an improved classification of project portfolios, taking into account existing challenges. The proposed innovative approach to classification is based on a two-axis matrix that combines the strategic direction of the project and its functional affiliation to the business area, allowing not only to analyze the current composition of the portfolio, but also to identify gaps, duplication of projects, imbalances in areas and functions, form sub-portfolios and improve the manageability of the portfolio as a whole.

FOR CITATION

Molchanov K.M Development of approaches to project portfolio classification in companies in the oil and gas sector. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 258–263.

APA

KEYWORDS

Classification of project portfolios, portfolio matrix, project management, multidisciplinary business.

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия ведения бизнеса предъявляют к компаниям всё более сложные требования в сфере как стратегического, так и портфельного управления. В условиях нестабильной макроэкономической среды, роста конкуренции и усиления требований к устойчивому развитию, корпорации вынуждены реализовывать множество разноплановых проектов, охватывающих широкий спектр направлений деятельности и бизнес-функций. Особенно это характерно для крупных транснациональных и многопрофильных компаний, в которых управление портфелем проектов становится ключевой компетенцией

для снижения рисков, ребалансировки ресурсов и определения ответственных.

Одним из ключевых инструментов управления портфелем являются матрицы портфельного анализа, которые дают возможность анализировать и визуализировать приоритетность проектов, оценивать их стратегическую значимость, инвестиционную привлекательность и потенциальные риски. Внедрение матриц применяется в компаниях разного масштаба и отраслевой принадлежности, обеспечивая наглядность и формирование основы для принятия управленческих решений.

Несмотря на широкое распространение, классические портфельные матрицы ориентированы

на простые структуры бизнеса. Они создавались исходя из анализа однопрофильных портфелей и продуктов, которые поддаются классификации по экономическим параметрам или стадиям жизненного цикла.

В современных реалиях такой подход всё чаще оказывается недостаточным. Для крупных компаний, в частности нефтегазового сектора, одновременно реализующих проекты в различных отраслях, сегментах рынка и функциональных областях, существующие подходы не позволяют обеспечить полноту картины, не учитывают особенности внутренней архитектуры бизнеса, сложную взаимосвязь между стратегическими направлениями деятельности и функциональными зонами ответственности. В результате портфели оказываются разрозненными и недостаточно управляемыми, а решения о распределении ресурсов зачастую принимаются без должного учёта стратегических целей компании.

Цель настоящего исследования заключается в анализе существующих подходов к классификации портфелей проектов, выявлении их ограничений в условиях многопрофильного бизнеса, а также в разработке и обосновании новой матричной модели классификации, способной повысить управляемость портфелей в крупных корпорациях.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Современная экономическая среда отличается не только высокой степенью нестабильности, но и стремительным усложнением корпоративных структур. По данным международных исследований, в настоящее время более 65% крупнейших компаний мира имеют многопрофильную организацию бизнеса, совмещающую в своей деятельности как традиционные производственные и логистические направления, так и высокотехнологичные, ESG-ориентированные и цифровые сегменты [1]. Российский корпоративный сектор демонстрирует схожие тенденции. Согласно аналитическим обзорам, за 2024 год порядка 58% крупнейших российских корпораций параллельно реализуют проекты как минимум в трёх функциональных сферах бизнеса. [2]. Данная тенденция приводит к формированию сложных, многоуровневых проектных портфелей, требующих качественно нового подхода к классификации и управлению.

В современной российской и зарубежной литературе классификации портфелей проектов уделяется значительное внимание [3], [4]. Рассматривают различные классификационные признаки портфелей проектов: по сложности проектов, стратегической значимости, и уровню окупаемости. Однако такие подходы в основном

ориентированы на один критерий, не охватывают значительную диверсификацию внутри компании, а также ограничиваются отдельными бизнес-направлениями, в частности проектами по НИОКР.

В ряде работ [5] выявляется потребность в типологизации проектов по бизнес-направлениям, рассматривается классификация по сложности проектов и их соответствие организационным структурам, акцентируя внимание на необходимости разграничения по типу задач [6]. Проектные офисы анализируют и связанные с ними классификации портфелей, предлагая использовать типологию по направлениям бизнеса, которые приближают пользователей к многомерной модели, однако остаются фрагментарными.

Необходимо отметить и тот факт, что существующие на сегодняшний день классические портфельные матрицы (BCG, GE/McKinsey, Матрица ADL. Матрицы PMI и ISO 21500, Многокритериальные матрицы) в управлении портфелями и стратегическом управлении широко используются для визуализации приоритетов, оценки эффективности, сбалансированности и стратегического вклада проектов [7].

Применение матриц портфельного анализа в настоящее время ограничивается исключительно тактическими задачами: распределением ресурсов, оценкой доходности или краткосрочной приоритизацией. Анализ портфелей в разрезе организационной архитектуры компании, их привязка к бизнес-функциям и стратегическим направлениям, как правило, остаётся вне зоны внимания таких инструментов.

Причина подобного разрыва кроется в самой логике построения классических портфельных матриц, которые изначально разрабатывались для оценки либо продуктовых линеек, либо инвестиционной привлекательности отдельных проектов. Их основная функция заключалась в ранжировании и визуализации приоритетов на основе одного или двух параметров: уровня доходности, риска, стадии жизненного цикла, конкурентной позиции или стратегического вклада. Однако, по мере усложнения бизнеса и роста числа взаимосвязанных проектов внутри транснациональных структур, эти инструменты начали терять актуальность как системы классификации портфелей [11].

Вместе с тем парадокс заключается в том, что, несмотря на повсеместное распространение инструментов портфельного управления, их реальная эффективность остаётся низкой. В частности, отчёт PMI «Pulse of the Profession» за 2023 год указывает, что только 34% компаний

во всём мире оценивают свои методы управления портфелем как высокоэффективные. Среди транснациональных и диверсифицированных компаний этот показатель ещё ниже и не превышает 22% [8]. Основные причины, которые указывают компании, во многом схожи. Это недостаточная прозрачность пересечений проектов, сложности в согласовании стратегических и функциональных приоритетов, а также отсутствие удобных инструментов многомерного анализа портфеля, способных учитывать не только экономические параметры, но и структурную сложность бизнеса.

Можно выделить ключевые недостатки современных портфельных матриц:

- Устаревшая методология, заточенная под продуктовые линии, а не проекты;
- Не учитывает стратегические, инновационные или ESG-аспекты;
- Игнорирование структуры бизнеса;
- Требуется экспертных оценок, подвержена субъективности;
- Отсутствует логика сквозной классификации по функциям;
- Нет многомерного анализа пересечений направлений и функций.

В связи с этим возникает объективная необходимость в разработке новых подходов к клас-

сификации портфелей проектов, которые бы учитывали не только экономические характеристики, но и внутреннюю структуру компании, её функциональные и стратегические приоритеты. Данная задача становится особенно актуальной с учётом ускоренной диверсификации бизнеса и роста значения ESG-инициатив, цифровой трансформации и инновационного развития [10].

В статье предлагается классифицировать портфели по двум основным признакам: направленность деятельности и функциональная бизнес-область каждого проекта. Такой подход позволяет создать унифицированную, наглядную и адаптивную структуру, применимую в условиях многопрофильных компаний. Такая структура обеспечивает комплексную навигацию по портфелю, устраняет слепые зоны и позволяет выявлять стратегические и организационные несоответствия в управлении проектами.

ОБСУЖДЕНИЕ

Предлагаемая классификация – это не просто замена существующих матриц, а следующий этап эволюции управления портфелем, в котором прослеживается совокупность стратегического планирования, функционального учёта, визуальной аналитики и практическая применимость в условиях современной многопрофильной экономики.

Таблица 1

Сравнение традиционных портфельных матриц и предлагаемого подхода

Критерий сравнения	Традиционные матрицы	Авторская матрица	Функционал
Смысл осей	Экономические параметры	Управленческая архитектура	Анализ портфеля через организационную структуру
Тип анализа	Выбор / оценка приоритетов	Структурное управление / навигация по портфелю	Управление связями, балансом и распределением
Фокус	Проект как объект инвестиций	Проект как элемент системы управления	Синхронизация с корпоративной функцией и структурами
Природа пробелов	Отсутствие «звёзд», слабая доля, низкий ROI	Отсутствие проектов в нужной функции или направлении	Выявление стратегических и функциональных «слепых зон»
Выявление перегрузки	Перегрузка ресурсами или капиталом	Перегрузка проектами в одном сегменте	Аудит дублирования, перенасыщения, перекрёстных инициатив
Поддержка многопрофильности	Ограничена: рассчитана на однородный портфель	Мультифункциональные корпорации	Управление по направлениям и функциям
Гибкость / масштабируемость	Жёсткая структура; сложность адаптации	Гибкая матрица, добавляемые оси и сегменты	Адаптация под отрасль и специфику деятельности
Выделение подпортфелей и ответственных	Не поддерживается	Естественная сегментация по матрице	Назначение ответственных, управление кластером
Визуализация дублирования и плотности	Через риск или стратегию	Через числовую/графическую инфографику	Визуальный контроль нагрузки и баланса
Применение для стратегического планирования	Оценка эффективности	Формирование, структурирование, контроль портфеля	Создание управляемой архитектуры проектной деятельности

Источник: составлено автором.

Интегрированная матрица позволяет провести полноту портфеля и определить отсутствие проектов в различных областях деятельности компании, обнаружить дублирования, а также сформировать кластеры проектов по функциональным блокам и управлять ими сквозным образом [9].

Разработанная матричная модель классификации портфелей проектов представляет собой существенное расширение научного инструментария в области управления проектами. Предложенный подход вводит в научный оборот концепцию многомерной структурной классификации портфеля. Данная тенденция позволяет рассматривать портфель проектов не только как совокупность инвестиционных инициатив, но и как сложную систему, встроенную в архитектуру компании. С методической точки зрения демонстрируется возможность интеграции принципов стратегического управления и функциональной структуры бизнеса в единую систему классификации, открывая перспективы для развития новых направлений исследований в области портфельного анализа.

Кроме того, предложенная матрица формирует новые основания для последующих эмпирических исследований и количественного моделирования портфельных стратегий. Она позволяет не только выявлять и анализировать структурные пробелы и дублирования, но и служит базой для оценки динамики развития портфеля проектов в разных функциональных областях и направлениях деятельности. С научной точки зрения это способствует более глубокому пониманию механизмов формирования, эволюции и оптимизации портфелей в сложных, диверсифицированных корпоративных системах. Предложенная классификация обладает высокой теоретической и практической значимостью, обеспечивая фун-

дамент для дальнейших исследований в области стратегического и проектного управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование подтвердило высокую актуальность и значимость разработки новых подходов к классификации портфелей проектов в условиях многопрофильного бизнеса. Предложенная матрица классификации портфелей проектов является универсальным инструментом для компаний с диверсифицированной структурой. Разработанная матричная модель классификации портфелей проектов основывается на концептуально новом подходе, предполагающем двухосевую архитектуру, где учитываются как стратегическая направленность проекта, так и его функциональная принадлежность.

В отличие от традиционных матриц, она ориентирована не на экономические показатели, а на реальную архитектуру корпоративного управления. Предложенный подход представляет собой новый этап в развитии теории и практики управления портфелями, обладая высокой научной новизной и прикладной значимостью. Важнейшим преимуществом предложенной модели является её универсальность, гибкость и способность адаптироваться к специфике любой крупной корпорации, независимо от отрасли или географического охвата. Модель позволяет визуально и структурно управлять портфелем проектов, выявлять пробелы, оптимизировать распределение и устранять дублирование.

Это открывает перспективы для дальнейших исследований в области интеграции управления портфелем проектов, стратегического планирования и организационного управления, а также создаёт основу для развития методов количественного анализа и оптимизации портфельных стратегий в корпоративной среде.

Список литературы

1. Грекул, В. И. Методические основы управления ИТ-проектами / В. И. Грекул, Н. Л. Коровкина, Ю. В. Куприянов. – М.: Интернет-университет информационных технологий, Бином. Лаборатория знаний, 2023. – 392 с.
2. Козлов, А. С. Методология управления Портфелем Программ и Проектов / А. С. Козлов. – М.: «ФЛИНТА», 2018. – 189 с.
3. Коньшунова, А. Ю., Бакланова, Ю. О. Типологизация проектов по бизнес-направлениям в корпоративных структурах / А. Ю. Коньшунова, Ю. О. Бакланова // Управленческие науки. – 2023. – № 2. – С. 12–20.
4. Парфенова, Е. Ю. Классификация инновационных проектов промышленных предприятий / Е. Ю. Парфенова // Вестник экономики и управления. – 2023. – № 5. – С. 51–57.
5. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами: моногр. / В. А. Первушин. – М.: Дело АНХ, 2023. – 208 с.
6. Станиславчик, Е. Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами / Е. Н. Станиславчик. – М.: Ось-89, 2023. – 626 с.
7. Титов, В. П., Новикова, Л. И. Проектные офисы и классификация портфелей проектов / В. П. Титов, Л. И. Новикова // Журнал стратегического управления. – 2022. – № 4. – С. 45–53.
8. РАНХиГС. Аналитический доклад о состоянии корпоративного управления в России за 2024 год. – М.: РАНХиГС, 2024.

9. *Бостонская консалтинговая группа. Матрица управления портфелем ценных бумаг.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bcg.com/publications> (дата обращения: 10.07.2025).
10. *McKinsey & Company. Состояние организаций 2023.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023> (дата обращения: 10.07.2025).
11. *Институт управления проектами. Пульс профессии 2023.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse> (дата обращения: 10.07.2025).

References

1. *Grekul, V. I. Methodological foundations of IT project management / V. I. Grekul, N. L. Korovkina, Yu. V. Kupriyanov.* – Moscow: Internet University of Information Technologies, Binom. Laboratory of Knowledge, 2023. – 392 p.
2. *Kozlov, A. S. Methodology of Program and Project Portfolio Management / A. S. Kozlov.* – Moscow: FLINTA, 2018. – 189 p.
3. *Konshunova, A. Yu., Baklanova, Yu. O. Typologization of projects in business areas in corporate structures / A. Yu. Konshunova, Yu. O. Baklanova // Managerial Sciences.* – 2023. – № 2. – Pp. 12-20.
4. *Parfenova, E. Y. Classification of innovative projects of industrial enterprises / E.Y. Parfenova // Bulletin of Economics and Management.* – 2023. – № 5. – Pp. 51-57.
5. *Pervushin, V. A. Practice of management of innovative projects: monograph. / V. A. Pervushin.* – M.: The case of the Academy of Sciences, 2023. – 208 p.
6. *Stanislavchik, E. N. Business plan: Investment project management / E. N. Stanislavchik.* – Moscow: Os-89, 2023. – 626 p.
7. *Titov, V. P., Novikova, L. I. Project offices and classification of project portfolios / V. P. Titov, L. I. Novikova // Journal of Strategic Management.* – 2022. – № 4. – Pp. 45-53.
8. *RANHiGS. Analytical report on the state of corporate governance in Russia for 2024.* – Moscow: RANEPa, 2024.
9. *Boston Consulting Group. The securities portfolio management matrix.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bcg.com/publications> (access date: 07/10/2025).
10. *McKinsey & Company. The state of organizations 2023.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023> (access date: 07/10/2025).
11. *Institute of Project Management. Pulse of the profession 2023.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse> (access date: 07/10/2025).

Информация об авторе

Молчанов К.К., аспирант Санкт-Петербургского государственного экономического университета (г. Санкт-Петербург, Российская Федерация).

© Молчанов К.К., 2025.

Information about the author

Molchanov K.K., postgraduate student at St. Petersburg State University of Economics (St. Petersburg, Russian Federation).

© Molchanov K.M., 2025.

Стратегии управления инновациями в маркетинговой товарной политике как фактор эффективности предприятия

Костанда А.В.

Актуальность применения стратегий управления инноваций в маркетинговой политике предприятия обусловлена интенсивностью конференции, постоянными технологическими изменениями. Инновационная деятельность служит фундаментом формирования конкурентных предпочтений, обеспечивает поступательную динамику развития ресурсной базы коммерческой организации.

Целью исследования выступает формирование стратегического инструментария менеджмента инновационных процессов в системе товарного маркетинга предприятия.

Авторская концепция предполагает внедрение комплексной системы стратегического управления нововведениями в товарной политике, интегрирующей пять кластеров стратегий: стратегии формирования и укрепления рыночной позиции инновационного продукта; стратегии наращивания рыночной силы инновационного продукта; стратегии максимизации ценности и будущих возможностей инновационного продукта; стратегии управления инновационной активностью продуктового портфеля; стратегии минимизации рисков при выводе инновационных товаров на рынок.

В статье идентифицированы приоритетные векторы маркетинговых стратегий развития инновационного товарного потенциала с детализацией по структурным компонентам, предложены методические инструменты управления инновационными товарными рисками, рекомендованные к практической апробации.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Костанда А.В. Стратегии управления инновациями в маркетинговой товарной политике как фактор эффективности предприятия // Дискуссия. — 2025. — № 8(141). — С. 264–272.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Маркетинговые нововведения, инновационные преобразования в товарной политике, инновационный менеджмент, рискованные факторы инновационной товарной деятельности, стратегическое планирование инноваций.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-8-141-264-272

Innovation management strategies in marketing product policy as a factor of enterprise efficiency

Kostanda A.V.

The relevance of applying innovation management strategies in the marketing policy and finances of the enterprise is due to the intensity of the conference, constant technological changes. Innovations are the basis of competitive advantages, contribute to the sustainable growth of enterprise resources.

The purpose of the article is to develop an integrated system of innovation management strategies in marketing product policy and finance.

The author's concept involves the implementation of a comprehensive system for the strategic management of innovations in product policy, integrating five strategy clusters: strategies for forming and strengthening the market position of an innovative product; strategies for building the market power of an innovative product; strategies for maximizing the value and future opportunities of an innovative product; strategies for managing the innovation activity of the product portfolio; and strategies for minimizing risks when launching innovative products to the market.

The article identifies priority vectors for marketing strategies for developing innovative product potential, with a detailed breakdown by structural components. It also proposes methodological tools for managing innovative product risks, recommended for practical testing.

FOR CITATION

Kostanda A.V. Innovation management strategies in marketing product policy as a factor of enterprise efficiency. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 264–272.

APA

KEYWORDS

Marketing innovations, innovative transformations in product policy, innovation management, risk factors of innovative product activity, strategic planning of innovations.

ВВЕДЕНИЕ

Для современных кризисных условий функционирования отечественных предприятий характерны ускорение изменений в маркетинговой среде, обострение конкурентной борьбы за потребителя, развитие информационных технологий, инновационные процессы во всех сферах деятельности, что обуславливает необходимость использования руководителями предприятий новых подходов к управлению инновациями

в маркетинговой товарной политике, в основе которых лежит разработка комплекса стратегий управления инновациями. В настоящее время актуальным становится профессиональное управление инновациями в маркетинговой товарной политике на основе стратегического подхода, поскольку именно это предоставляет торговым предприятиям стойкие долгосрочные конкурентные преимущества на рынке потребительских товаров, способствует повышению

их конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Вопросы управления инновациями в маркетинговой товарной политике предприятия рассматривались в научных трудах следующих современных ученых: А. А. Бовин [1, с. 315], А. Н. Германчук [2, с. 53], Ф. Котлер [5, с. 714], Е. А. Нехаева [7, с. 191]. Однако стратегии управления инновациями в маркетинговой товарной политике предприятий не нашли пока достаточного отображения в экономических исследованиях.

Таким образом, существует объективная необходимость разработки стратегического набора управления инновациями в маркетинговой товарной политике для предприятий, которая подтверждает актуальность темы статьи, определяет ее целевую направленность и содержание.

Научная новизна – комплексная система стратегического управления нововведениями в товарной политике, интегрирующая пять кластеров инновационных стратегий: стратегии формирования и укрепления рыночной позиции инновационного продукта; стратегии наращивания рыночной силы инновационного продукта; стратегии раскрытия и реализации потенциала инновационных товаров; стратегии управления инновационной активностью продуктового портфеля; стратегии минимизации рисков при выводе инновационных товаров на рынок.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В настоящее время конкурентная сила любого предприятия определяется его возможностью использовать инновации в своей деятельности, для чего необходимо разрабатывать и внедрять в свою деятельность стратегии управления инновациями [3, с. 98].

Стратегии управления инновациями в маркетинговой товарной политике охватывают пять групп стратегий: стратегии формирования и укрепления рыночной позиции инновационного про-

дукта; стратегии наращивания рыночной силы инновационного продукта; стратегии раскрытия и реализации потенциала инновационных товаров; стратегии управления инновационной активностью продуктового портфеля; стратегии минимизации рисков при выводе инновационных товаров на рынок.

Первая группа стратегий – стратегии формирования и укрепления рыночной позиции инновационного продукта – направлены на укрепление стратегической позиции предприятия в сфере управления инновациями [6, с. 11]. Маркетинговые стратегии управления инновационной товарной позицией предприятий (таблица 2) разработаны на основе карты, представленной в таблице 1.

Вторая группа стратегий – стратегии наращивания рыночной силы инновационного продукта – предназначена для повышения уровня инновационной товарной мощи предприятия посредством усиления инновационной товарной активности и укрепления инновационной товарной позиции предприятия [4, с. 5]. Маркетинговые стратегии управления инновационной товарной силой предприятий (таблица 4) разработаны на основе рекомендованной карты (таблица 3).

Для предприятий с мощной инновационной товарной силой целесообразной является стратегия интенсивного развития, для предприятий с крепкой инновационной товарной силой – стратегия селективного развития, а для предприятий с умеренной инновационной товарной силой – стратегия ограниченного развития.

Третья группа стратегий – стратегии раскрытия и реализации потенциала инновационных товаров [8, с. 92].

Кроме общих маркетинговых стратегий управления инновационным товарным потенциалом предприятия целесообразно разрабатывать маркетинговые стратегии управления составляющими инновационного товарного потенциала

Таблица 1

Стратегическая карта инноваций и товарного маркетинга предприятия

		Влияние инновационного товарного климата на предприятие		
		Позитивное мощное, значительное или умеренное	Заметное или слабое	Негативное мощное, значительное или умеренное
Состояние маркетингового инновационного товарного потенциала предприятия	Сильное	Сильная позиция	Сильная позиция	Стойкая позиция
	Удовлетворительное	Сильная позиция	Стойкая позиция	Слабая позиция
	Неудовлетворительное	Стойкая позиция	Слабая позиция	Слабая позиция

Источник: составлено автором.

Таблица 2

Рекомендованные стратегии формирования и укрепления рыночной позиции инновационного продукта

Стратегическая позиция предприятия в сфере управления инновациями маркетинговой товарной политики	Маркетинговые стратегии
Сильная позиция	Стратегии наступления: — многоплановое наступление: увеличение доли рынка, активное внедрение инноваций, активизация маркетинговых мероприятий; — наступление на сильные стороны конкурента: акцент на свойствах товарного портфеля, имидже торговых марок; — наступление на слабые стороны конкурента: увлечение рыночных ниш, акцент на качестве товаров и услуг; — предупредительная стратегия: внедрение уникальных инноваций в маркетинговой товарной политике, высокий уровень защиты конфиденциальной информации предприятия.
Стойкая позиция	Стратегии обороны: — укрепление позиций: бенчмаркинг конкурентов, внедрение новых технологий, обеспечение конкурентных преимуществ; — защитная атака: активное осуществление инновационных мероприятий в ответ на действия конкурентов, активизация коммуникационной политики, налаживание обратной связи с целевым рынком.

Источник: составлено автором.

Таблица 3

Карта определения уровня инновационной товарной мощности предприятия

		Стратегическая позиция предприятия в сфере управления инновациями маркетинговой товарной политики		
		Сильная	Стойкая	Слабая
Уровень инновационной товарной активности предприятия	Высокий	Мощная инновационная товарная сила	Крепкая инновационная товарная сила	Умеренная инновационная товарная сила
	Средний	Крепкая инновационная товарная сила	Умеренная инновационная товарная сила	Удовлетворительная инновационная товарная сила
	Низкий	Умеренная инновационная товарная сила	Удовлетворительная инновационная товарная сила	Слабая инновационная товарная сила

Источник: составлено автором.

Таблица 4

Рекомендованные стратегии наращивания рыночной силы инновационного продукта

Уровень инновационной товарной силы предприятия	Маркетинговые стратегии
Мощная инновационная товарная сила	Интенсивное развитие: — активное введение инноваций в маркетинговой товарной политике; — повышение имиджа предприятия; — повышение качества товаров и услуг; — оптимизация товарного портфеля.
Крепкая инновационная товарная сила	Селективное развитие: — выборочное внедрение инноваций в маркетинговой товарной политике; — изменение ценовой политики; — внедрение прогрессивных методов сбыта; — выход на новые сегменты рынка; — поиск новых рыночных возможностей.
Умеренная инновационная товарная сила	Ограниченное развитие: — осторожное внедрение инноваций в маркетинговой товарной политике; — расширение ассортимента товаров и услуг; — адаптация товарного портфеля к требованиям целевого рынка; — адаптация маркетинговых средств к условиям рынка.

Источник: составлено автором.

на основе анализа активности и результативно- вационного товарного потенциала. В таблице 5 сти инноваций в блоках маркетингового инно- определены приоритетные направления марке-

Таблица 5

Приоритетные направления маркетинговых стратегий управления инновационным товарным потенциалом предприятий в разрезе его составляющих

Блоки и элементы товарного инновационного потенциала	Кластеры, предприятия														
	Мощная инновационная товарная сила					Крепкая инновационная товарная сила					Умеренная инновационная товарная сила				
	Предприятие 1	Предприятие 2	Предприятие 3	Предприятие 4	Предприятие 5	Предприятие 6	Предприятие 7	Предприятие 8	Предприятие 9	Предприятие 10	Предприятие 11	Предприятие 12	Предприятие 13	Предприятие 14	Предприятие 15
Ресурсный блок															
Информационные ресурсы															
Трудовые ресурсы															
Материально-технические ресурсы															
Финансовые ресурсы															
Маркетинговый блок															
Управление качеством															
Управление товарным ассортиментом															
Управление жизненным циклом товаров															
Управление упаковкой товаров															
Управление торговыми марками															
Управление позиционированием товарного портфеля															
Функциональный блок															
Маркетинговые исследования															
Технологии															
Управление рисками															
Управленческий блок															
Планирование товарной инновационной политики															
Организация товарной инновационной политики															
Контроль товарной инновационной политики															

тинговых стратегий управления инновационным товарным потенциалом предприятий в разрезе его составляющих.

Так, для предприятий с мощной инновационной товарной силой приоритетными являются маркетинговые стратегии управления инновациями в финансовых ресурсах, в управлении упаковкой, в маркетинговых исследованиях, в управлении маркетинговыми рисками. Для предприятий с крепкой инновационной товарной мощностью приоритетными являются маркетинговые стратегии управления инновациями в трудовых и финансовых ресурсах. Для предприятий с умеренной инновационной товарной силой все направления маркетинговых стратегий управления маркетинговым инновационным товарным потенциалом являются приоритетными.

Четвертая группа стратегий – стратегии управления инновационной активностью продуктового портфеля – ориентированы на повышение уровня инновационной товарной активности с целью улучшения конкурентной позиции предприятия. Маркетинговые стратегии управления инновационной активностью товарного портфеля разработаны по результатам ее оценки.

Пятая группа стратегий – стратегии минимизации рисков при выводе инновационных товаров на рынок – направлены на минимизацию негативного влияния инновационных товаров

рисков на предприятие. В таблице 6 рассмотрены рекомендованные маркетинговые стратегии в зависимости от уровня угрозы факторов внешней среды предприятия.

Кроме маркетинговых стратегий управления инновационными товарными рисками предприятиям целесообразно применять различные методы управления рисками.

Предприятиям с мощной инновационной товарной силой целесообразно использовать методы уклонения от риска, методы диссипации риска и методы компенсации риска.

Для обобщения предложенных стратегий разработан стратегический набор управления инновациями в маркетинговой товарной политике (рисунок 1).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Разработанная комплексная система стратегического управления нововведениями в товарной политике интегрирует пять кластеров стратегий: стратегии формирования и укрепления рыночной позиции инновационного продукта; стратегии наращивания рыночной силы инновационного продукта; стратегии раскрытия и реализации потенциала инновационных товаров; стратегии управления инновационной активностью продуктового портфеля; стратегии минимизации рисков при выводе инновационных товаров на рынок.

Таблица 6

Рекомендованные маркетинговые стратегии управления инновационной товарной активностью предприятий

Уровень инновационной товарной активности предприятия	Маркетинговые стратегии
Высокий	Поддержка уровня инновационной товарной активности: — систематическое внедрение инноваций в товарной политике; — использование прогрессивных методов управления инновациями в товарной политике; — оптимизация ресурсного обеспечения товарных инноваций;
Средний	Повышение уровня инновационной товарной активности: — систематическое внедрение инноваций в товарной политике; — активизация инновационного поведения предприятия; — систематическое обновление ассортимента; — использование прогрессивных методов управления инновациями в товарной политике; — систематическое осуществление рыночного тестирования товаров; — оптимизация ресурсного обеспечения товарных инноваций; — переориентация товарной политики предприятия на инновации.

Источник: составлено автором.

Таблица 7

*Рекомендованные стратегии минимизации рисков
при выводе инновационных товаров на рынок*

Группа факторов инновационных товарных рисков	Уровень угрозы рисков	Маркетинговые стратегии
Макрориски		
Политико-правовые факторы риска	Значительный	— мониторинг налогового, таможенного законодательства; — поддержка антикоррупционной политики; — мониторинг изменений в законодательстве, которое касается предпринимательской и инновационной деятельности; — исследование содержания реформ, осуществляемых в государстве;
Экономические факторы риска	Значительный	— отслеживание изменения макроэкономических показателей; — учет темпов инфляции, колебания курса валюты ; — мониторинг изменения конъюнктуры рынка, структуры экономики, отраслевых изменений; — анализ покупательной способности населения;
Социально-демографические факторы риска	Допустимый	— анализ качества жизни населения; — мониторинг изменения доходов населения; — мониторинг изменения структуры населения, миграционных процессов;
Технико-технологические факторы риска	Допустимый	— мониторинг достижений научно-технического прогресса; — систематическое ознакомление с современными методами управления, внедрения их в деятельность предприятия, отслеживание появления новых методов;
	Значительный	— мониторинг достижений научно-технического прогресса; — мониторинг рынка инноваций; — поиск источников новых технологий и новой техники; — систематическое ознакомление с современными методами управления;
Технико-технологические факторы риска	Повышенный	— мониторинг достижений научно-технического прогресса; — мониторинг рынка инноваций; — поиск источников новых технологий и новой техники;
Экологические факторы риска	Значительный	— контроль уровня загрязнения окружающей среды в результате деятельности предприятия; — мониторинг угрозы техногенных катастроф; — отслеживание изменений в экологическом законодательстве; — содействие улучшению экологии, защиты окружающей среды;
	Повышенный	— контроль уровня загрязнения окружающей среды в результате деятельности предприятия; — мониторинг угрозы техногенных катастроф; — отслеживание изменений в экологическом законодательстве; — содействие улучшению экологии, защиты окружающей среды; — контроль экологической безопасности реализуемых предприятием товаров для здоровья населения; — мониторинг возникновения эпидемии и внедрения мероприятий по их предупреждению и профилактике;

Источник: составлено автором.



Рисунок 1. Стратегический набор управления инновациями в маркетинговой товарной политике для предприятий

*ИТС - инновационная товарная сила.

Источник: составлено автором.

Реализация рекомендованных стратегий управления инновациями в маркетинговой товарной политике обеспечит предприятиям стойкую

стратегическую позицию, долгосрочные конкурентные преимущества и устойчивую финансовую позицию.

Список литературы

1. Бовин, А. А. Управление инновациями в организациях: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. – 3-е издание, стереотипное. – Москва: Издательство «Омега-Л», 2009. – 415 с. – (Высшая школа менеджмента). – ISBN 978-5-370-00875-7. – EDN PBIUAK.
2. Германчук, А. Н. Стратегический подход к формированию конкурентного потенциала предприятий в условиях динамичного внешнего окружения / А. Н. Германчук // Торговля и рынок. – 2022. – Т. 2, № 4-1(64). – С. 53-60.
3. Германчук, А. Н. Формирование оптимальной стратегии поведения предпринимательских структур на основе теории игр в кризисных условиях / А. Н. Германчук, С. А. Тхор // Инновационное развитие экономики. – 2021. – № 5(65). – С. 98-104. – DOI 10.51832/2223-79842021598.
4. Князев, С. Н. Управление инновациями и инновации в управлении / С. Н. Князев, И. И. Ганчеренок // Государственное управление. Электронный вестник. – 2007. – № 11. – С. 5. – EDN MPWFHN.
5. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер; [пер. с англ. С. Жильцов [др.]. – 15-е изд. – Москва [и др.]: Питер, 2015. – 814 с. – ISBN 978-5-459-00841-8. – EDN QVDZBD.
6. Кузьмина, Е. Ю. Управление инновациями как часть корпоративного управления / Е. Ю. Кузьмина, И. А. Петрова // Экономические системы. – 2022. – Т. 15, № 2. – С. 111-119. – DOI 10.29030/2309-2076-2022-15-2-111-119. – EDN HJQRMS.
7. Нехаева, Е. А. Инновационный потенциал как подсистема потенциала инновационного развития / Е. А. Нехаева, Т. М. Татаренко // Научный вестник Луганского государственного аграрного университета. – 2022. – № 2(15). – С. 191-197. – EDN GNLNBE.
8. Полянин, А. В. Применение риск-ориентированного подхода в управлении инновациями предпринимательских структур / А. В. Полянин, Ю. П. Соболева, Л. И. Кулакова // Организатор производства. – 2022. – Т. 30, № 2. – С. 99-112. – DOI 10.36622/VSTU.2022.56.26.005. – EDN HBCRIG.

References

1. Bovin, A. A. Innovation management in organizations: a textbook on the specialty "Organization Management" / A. A. Bovin, L. E. Cherednikova, V. A. Yakimovich. – 3rd edition, stereotype. Moscow: Omega-L Publishing House, 2009. 415 p. (Higher School of Management). – ISBN 978-5-370-00875-7. – EDN PBIUAK.
2. Germanchuk, A. N. A strategic approach to the formation of competitive potential of enterprises in a dynamic external environment / A. N. Germanchuk // Trade and market. – 2022. – Vol. 2, № 4-1(64). – Pp. 53-60.
3. Germanchuk, A. N. Formation of an optimal strategy for the behavior of entrepreneurial structures based on game theory in crisis conditions / A. N. Germanchuk, S. A. Thor // Innovative economic development. – 2021. – № 5(65). – Pp. 98-104. – DOI 10.51832/2223-79842021598.
4. Knyazev, S. N. Innovation management and innovations in management / S. N. Knyazev, I. I. Gancherenok // Public administration. Electronic bulletin. – 2007. – № 11. – P. 5. – EDN MPWFHN.
5. Kotler, F. Marketing. Management / F. Kotler, K. L. Keller; [trans. translated from English by S. Zhiltsov [et al.]. – 15th ed. – Moscow [et al.]: Peter, 2015. – 814 p. – ISBN 978-5-459-00841-8. – EDN QVDZBD.
6. Kuzmina, E. Y. Innovation management as part of corporate governance / E. Y. Kuzmina, I. A. Petrova // Economic systems. – 2022. – Vol. 15, № 2. – Pp. 111-119. – DOI 10.29030/2309-2076-2022-15-2-111-119. – EDN HJQRMS.
7. Nekhaeva, E. A. Innovation potential as a subsystem of innovative development potential / E. A. Nekhaeva, T. M. Tatarenko // Scientific Bulletin of Lugansk State Agrarian University. – 2022. – № 2(15). – Pp. 191-197. – EDN GNLNBE.
8. Polyaniin, A. V. The use of a risk-based approach in innovation management of business structures / A.V. Polyaniin, Yu. P. Soboleva, L. I. Kulakova // Production organizer. – 2022. – Vol. 30, № 2. – Pp. 99-112. – DOI 10.36622/VSTU.2022.56.26.005. – EDN HBCRIG.

Информация об авторе

Костанда А.В., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (г. Санкт-Петербург, Российская Федерация).

© Костанда А.В., 2025.

Information about the author

Kostanda A.V., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Management North-Western Institute of Management branch of the Russian presidential Academy of national economy and public administration (Saint-Petersburg, Russian Federation).

© Kostanda A.V., 2025.



Информация для авторов

Information for Authors

Правила оформления и условия публикации статьи

Журнал научных публикаций по экономике «Дискуссия» выходит 12 раз в год. Авторам статьи для своевременной подготовки очередного номера журнала необходимо направить в адрес редакции заявку на публикацию и текст статьи по электронной почте: journal-discussion@mail.ru.

1. Правила оформления статьи

Сначала указываются инициалы и фамилия автора (–ов), затем – полное название организации, город и страна, электронный адрес. Ниже печатается название статьи (прописными буквами, шрифт – полужирный, кегль – 14 пт). После отступа в 1 интервал следует текст:

- набор в текстовом редакторе Microsoft Word 2003;
- шрифт – Times New Roman, кегль – 14 пт;
- формат страницы А4 (210×297 мм), поля: 20 мм – сверху, 25 мм – внизу, слева и справа;
- выравнивание текста – по ширине;
- новый абзац начинается с красной строки с отступом 1,3–1,5 см;
- объем статьи должен быть не менее 10 страниц через интервал 1,5;
- количество использованных источников не может быть менее 10. Ссылки на источники оформляются в стиле APA;
- выделение какой-либо мысли автора в основном тексте статьи возможно только курсивом, дополнительное выделение полужирным шрифтом не допускается;
- сокращения слов не допускаются, кроме общепринятых. Аббревиатуры при первом их упоминании должны быть полностью расшифрованы (например: Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ)).

2. Еще одним обязательным требованием к публикации является наличие к ней аннотации и ключевых слов. Аннотация представляет собой краткую характеристику тематического содержания статьи. В ней необходимо указать, что нового

несет в себе данный материал. Рекомендуемый объем аннотации — 150–250 слов. Ключевые слова — 8–10 слов и словосочетаний. Аннотация на английском языке должна содержать не менее 1 500 символов.

3. В заявке должны быть указаны: фамилия, имя, отчество автора (авторов); ученая степень, ученое звание; должность; организация, в которой работает автор (авторы), город, страна, в которой находится организация, электронный адрес для связи, название рубрики и количество печатных экземпляров для пересылки.

4. Перед отправкой статьи в редакцию автор принимает на себя обязательство в том, что текст статьи является окончательным вариантом, содержит достоверные сведения, касающиеся результатов исследования, и не требует доработок.

5. Все статьи, поступающие в редакцию, проходят обязательное рецензирование согласно «Положению о рецензировании научных статей в журнале “Дискуссия”», утвержденному главным редактором (представлено на сайте журнала по адресу: www.discussionj.ru). Обязательным условием публикации является положительное решение рецензента. При положительной рекомендации статьи по мере необходимости редактируются и корректируются (вносятся орфографическая, пунктуационная, стилистическая правка). Редакция не согласовывает с авторами изменения и сокращения рукописи, имеющие редакционный характер и не затрагивающие принципиальные вопросы.

Если статья возвращена автору на доработку, она должна быть исправлена и отправлена в редакцию в максимально короткие сроки. После выхода номера автору высылается 1 экземпляр журнала.

Rules and conditions of publication article

Journal of scientific publications «Discussion» is published 6 times a year. The authors for the timely preparation of the next issue should send to the editorial office an application for publication and the text of the article before the 1st of each month by e-mail: journal- discussion@mail.ru.

1. Rules for articles' writing

At first initials and surname of author(s) should be mentioned, then full name, city and country, email address. Below article title is printed (in capital letters, font is boldface, type size – 14. After indentation in one interval the text should be placed.

- Text editor Microsoft Word 2003;
- Font – Times New Roman, type size – 14;
- Page format: A4 (210×297 mm), margin: 20 mm – from the top, 25 mm – from the bottom, left and right;
- Text alignment should be made by width;
- New paragraph begins with a indent line 1.3–1.5 cm;
- Setting any thoughts of author from main text is possible only in italics, additional setting with boldface font is not allowed;
- Contraction of the words are not allowed, except generally accepted forms.

2. Another one requirement for publication is the presence abstract and keywords. The photo is preferable to be in business style. For article co-authors photo is not required. The abstract is a brief description of the thematic content of the article. The abstract should indicate what the new information bears this material. The recommended volume of abstract is 150-250 words. Keywords should contain 8-10 words and phrases.

3. The application should contain: second name, first name, patronymic of author(s); academic degree, academic rank; position; organization that represents author; organization's address; phone number (including city's prefix); e-mail; desired topic and number of copies.

4. Before sending the text of the article to the publisher the author undertakes that the text of the article is the final version, contains reliable information concerning the results of the investigation, and does not require modification.

5. All articles submitted to the editor are subjected to mandatory reviewing in accordance with the «Regulation on reviewing scientific articles» approved by the Chief Editor. The full version of the document is posted at the journal's website: www.discussionj.ru. Prerequisite condition of the publication is a positive solution of the reviewer. In the case of positive recommendation, if it is necessary, articles can be edited or corrected (orthographical, punctuation and stylistics editing). The editors do not coordinate with the authors the possible changes and reductions of the manuscript which have editorial nature and do not affect the fundamental questions. In case of sending articles for revision it should be returned in corrected variant as soon as possible. After the release of publication one copy of the magazine is sent to the author.

ISSN 2077-7639

Журнал научных публикаций по экономике

ДИСКУССИЯ №8 (141) АВГУСТ 2025

Journal of scientific publications on economic

DISCUSSION №8 (141) AUGUST 2025

www.discussionj.ru

16+

АДРЕС ТИПОГРАФИИ

ООО «Издательский дом «Ажур»,
620075, г. Екатеринбург, ул. Восточная, д. 54
Тел.: (343) 350-78-28

Тираж: 500 экз.

Дата выхода в свет 28.08.2025. Цена свободная.
Индекс подписки 13092 (Урал-пресс).

Перепечатка материалов невозможна без письменного
разрешения редакции. При цитировании ссылка на журнал
«Дискуссия» обязательна.

Редакция не несёт ответственности за содержание рекламных объявлений. Мнение авторов не всегда совпадает с мнением
редакции.

ADDRESS OF THE PRINTING HOUSE

Publishing House Azhur,
620075, Yekaterinburg, ul. Vostochnaya, 54
Tel: (343) 350-78-28, (343) 350-78-49
Signed in the press 28.08.2025
The price is free.

Reprinting of materials is impossible without the written
permission of the editorial staff. When quoting a reference to the
journal «Discussion» is required.

The editorial board is not responsible for the content of advertisements. The opinion of the authors does not always coincide with the
opinion of the editors.

АДРЕС ИЗДАТЕЛЯ

ООО «Институт современных технологий управления»
Адрес: 620073, г. Екатеринбург, ул. Академика Шварца, д. 10,
к. 2, оф. 109
Тел.: +7-950-540-97-69

ISSN: 2077-7639

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий и массовых
коммуникаций, регистрационный номер ПИ № ФС 77-82602

PUBLISHER'S ADDRESS

«Institute of Modern Management Technologies»
Address: 620073, Yekaterinburg, str. Academician Schwartz, 10/2,
office 109
Tel. : + 7-950-540-97-69

ISSN: 2077-7639